Thomson Reuters

Informe sobre el futuro de los profesionales

Cómo la IA es el catalizador para transformar todos los aspectos del trabajo

Agosto de 2023

THOMSON REUTERS®

Tabla de contenido

Prólogo de Steve Hasker, CEO y Presidente de Thomson Reuters 3

INTRODUCCIÓN 6

SECCIÓN. 1: LA CUESTIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD
¿Cómo puede la IA ayudar a los profesionales a alcanzar sus objetivos? 7

- Cómo ven los profesionales la IA en su lugar de trabajo
- Los profesionales son mayoritariamente optimistas sobre cómo la IA puede impulsar mejoras operativas
- Los profesionales prevén ventajas convincentes en el servicio al cliente gracias a la IA
- Los profesionales confían en la capacidad añadida de la IA para salvaguardar las empresas
- Muchos profesionales consideran que el talento y las competencias se valoran más
- Preocupaciones: Cuestiones operativas, incertidumbre financiera y presiones macroeconómicas generan inquietud
- El "vencedor" financiero en el uso de la IA sigue siendo incierto
- Las presiones macroeconómicas sobre los costes, otro motivo de preocupación
- EL CAMINO A SEGUIR: Lograr beneficios operativos y mejorar el intercambio de valor entre la firma y el cliente

SECCIÓN 2: LA NUEVA PROPUESTA DE VALOR
Cómo la IA puede mejorar y potenciar el talento humano 18

- *¿Quién hace el trabajo?* Nuevos horizontes profesionales y credenciales poco convencionales
- *¿Quién hace el trabajo?* Impulsar el surgimiento de nuevos proveedores
- Reconfiguración del talento, las competencias y la contratación mediante la revolución de la IA
- EL CAMINO A SEGUIR: Revolucionar la entrega de talento mediante la IA

SECCIÓN 3: CONSTRUIR CON RESPONSABILIDAD
Aprovechar el poder de la intencionalidad para cumplir la promesa de la IA 27

- Dar prioridad a la salud mental y el bienestar es clave para soportar las disrupciones
- Impulsar la regulación de la IA y los avances éticos a través del compromiso
- Preocupaciones: Repercusiones en el equilibrio entre vida profesional y personal y en el bienestar
- EL CAMINO A SEGUIR: Optimismo feroz para afrontar los audaces retos que se avecinan

CONCLUSIÓN 34

Apéndice: Metodología 35

© 2023 Thomson Reuters

Prólogo de Steve Hasker, CEO y Presidente de Thomson Reuters

Muchas de las innovaciones que utilizamos hoy en día han ido apareciendo sigilosamente, evolucionando y cambiando gradualmente nuestra forma de trabajar y jugar. Pero no la IA generativa: esto es diferente. Ha cautivado nuestra imaginación colectiva y lo ha cambiado todo en muy poco tiempo. Sin embargo, no es algo nuevo. La IA generativa lleva investigándose y utilizándose activamente desde los años sesenta, pero la facilidad de uso de las herramientas de IA generativa más recientes, ha hecho que todos nos demos cuenta súbitamente de sus inmensas capacidades.

Estas asombrosas proezas tecnológicas y sencillas interfaces de usuario hacen que los líderes de negocios se pregunten cómo transformará la IA sus sectores. Tal vez en ningún otro ámbito la fiebre sea mayor que en el profesional, donde las conjeturas en torno al potencial de la IA generativa en todos los campos, desde la investigación al desarrollo de contratos o el análisis, llevan años creciendo.

Es fundamental que reconozcamos las limitaciones de la IA. Sin embargo, sabemos que, si las herramientas de IA se construyen y aprovechan correctamente, tienen el potencial de superar algunos de los mayores puntos débiles de las empresas. Superar las carencias de los mercados laborales, aumentar la satisfacción laboral y la salud mental, automatizar las tareas menos populares y poco importantes y ayudar a los profesionales a navegar por el cada vez más complejo panorama normativo y de cumplimiento de la legislación — sin costos ni tiempos adicionales —, es sólo el principio.

Steve Hasker
Director general y Presidente
Thomson Reuters

El *Informe sobre el futuro de los profesionales* ha sido muy valioso para dar forma a nuestra comprensión de cómo podemos seguir innovando y evolucionando sin dejar de ser socios de confianza para nuestros clientes durante muchos años en el futuro. Lo haremos construyendo de forma responsable e íntegra, pero a buen ritmo, proporcionando a nuestros clientes una mayor productividad, aportando un mayor valor y viviendo nuestro propósito con la responsabilidad que exige nuestra posición privilegiada.

La investigación subraya la tremenda oportunidad que representa la IA, concretamente para el futuro de los profesionales, Thomson Reuters, y para la sociedad en general. A través del punto de vista de esta investigación, hemos identificado tres áreas temáticas en torno a la IA y su impacto en el Futuro de los Profesionales: productividad, valor y responsabilidad.

En primer lugar, para obtener los beneficios de **productividad** que se nos han prometido, debemos reconocer, aceptar y aprovechar plenamente las nuevas tecnologías y la automatización para permitir una mayor eficiencia y proporcionar un mayor valor. De hecho, dos tercios de las personas entrevistadas afirmaron que creen que la IA tendrá un gran impacto o transformará su profesión en los próximos cinco años. Una evolución de esta magnitud nos exigirá a todos salir de nuestras zonas de confort y reevaluar la asignación de gastos en áreas clave como el inmobiliario, la formación y la contratación para garantizar mejor que seguimos el ritmo de la inversión en tecnología emergente.

La segunda oportunidad implica considerar un nuevo intercambio de **valor** con nuestros clientes, consumidores y partes interesadas. Los profesionales con los que hemos hablado afirman que la motivación más importante para todos los sectores es ofrecer un asesoramiento de alta calidad. Para continuar esta labor en la era de la IA generativa, debemos reconsiderar y redefinir lo que significa ser *asesor* y evolucionar los modelos de negocio para preparar y atender a los clientes del mañana, no solo del presente. Las fuerzas del mercado seguirán definiendo las ganancias y pérdidas de las organizaciones y modificando las agendas de las profesiones, ya que las condiciones económicas siguen siendo inciertas. La retención, la atracción, la formación y el perfeccionamiento del talento deben seguir siendo una cuestión organizacional prioritaria para que las empresas continúen ofreciendo el valor que los clientes y las partes interesadas esperan, especialmente a medida que hacemos más hincapié en los cambios tecnológicos que están perturbando a todos los sectores.

© 2023 Thomson Reuters

Por último, está cada vez más claro que los profesionales empoderados por la IA superarán a los que no aprovechen esta era de transformación. Sin embargo, antes de dejarnos influenciar por los titulares sensacionalistas sobre robots que automatizan trabajos profesionales o industrias enteras diezmadas a manos de la IA generativa, lo imperativo es examinar las barreras que tenemos implementadas. Esta será la verdadera clave para generar confianza, fomentar la adopción y construir una base sólida que permita a los usuarios aprovechar realmente la oportunidad. Como profesionales, construir y utilizar nuevas tecnologías **de forma responsable** debe ser la mayor inversión que hagamos.

El desarrollo de una tecnología responsable no es sólo una cuestión industrial, sino también un imperativo social que ninguno de nosotros puede resolver por sí mismo. Como sector -compuesto por empresas, profesionales, tecnólogos, proveedores de tecnología, asociaciones comerciales y gobiernos-, tenemos que articular claramente el papel de la IA, definiendo qué tareas rutinarias pueden y deben automatizarse, cuáles pueden realizarlas máquinas por sí solas y cuáles requieren supervisión humana. Antes de poder confiar realmente en los consejos generados por computadora, ya sean éticos o de otro tipo, los usuarios deben tener claras las fuentes de información, saber cómo llega un sistema de IA a sus conclusiones y recomendaciones, y confiar en que los resultados son explicables. De hecho, el 30% de los profesionales entrevistados nos dijeron que sus mayores preocupaciones giraban en torno a la seguridad de datos (15%) y la ética (15%).

"La IA generativa tendrá un impacto transformador en el trabajo que hacen los profesionales y en cómo se hace, pero nunca sustituirá al elemento humano a la hora de asesorar a clientes y partes interesadas".

Aunque ahora no tengamos todas las respuestas, podemos empezar a poner algunos límites fundamentales, en forma de regulación, para ayudar a impulsar la confianza y la innovación en la IA. Tenemos que sentirnos cómodos con el concepto de regulación, como industria y como sociedad, basándonos en lo que sabemos ahora y estando preparados para corregir el rumbo sobre la marcha.

Soy un firme creyente de que la inteligencia humana, el pensamiento y la colaboración son fundamentales para el éxito de los profesionales más allá de los sectores jurídico, fiscal y contable, comercio exterior, cumplimiento y riesgo. La IA generativa tendrá un impacto transformador en el trabajo que hacen los profesionales y en cómo lo hacen, pero nunca sustituirá al elemento humano a la hora de asesorar a clientes y partes interesadas. Las personas han sido, son y seguirán siendo el activo número uno de cualquier empresa. Sin embargo, será necesario adaptar los programas de formación para ayudar al personal a supervisar e interpretar los resultados de estos modelos, así como aumentar la implantación de soluciones de IA. En última instancia, esto mejorará la capacidad inherente, el potencial y la gama de habilidades que poseen los individuos.

Es un momento enormemente emocionante en la intersección de la tecnología y la información profesional. Estamos a punto de revolucionar la creación de nuevas eficiencias proporcionando a los profesionales las respuestas adecuadas y los conocimientos subsiguientes más rápido que nunca. Asistiremos al desarrollo de nuevas formas de colaboración y nuevos modelos de resolución creativa de problemas que aún no se han imaginado. Sin embargo, antes de que podamos hacer realidad cualquiera de estos objetivos, tenemos que llevar a cabo una labor fundamental que garantice que todo el mundo pueda confiar en los resultados.

En Thomson Reuters, estamos comprometidos con el uso de esta tecnología para impulsar una mayor productividad, así como para ofrecer un mayor valor a nuestros clientes y a sus clientes internos o externos. El imperativo que debemos considerar es que no hay nada predestinado sobre el impacto de la IA. Su desarrollo depende de las decisiones que tomemos hoy y en el futuro.

© 2023 Thomson Reuters

Confiamos plenamente en el potencial de esta era tecnológica y en la capacidad de los profesionales para aprovechar al máximo las oportunidades que se nos presentan. En Thomson Reuters, nos dedicamos a reunir a las mejores mentes en torno a la IA generativa y el futuro de los profesionales. Seguiremos creando tecnología innovadora que fomente las profesiones a las que servimos y a la sociedad en general. Y lo haremos de forma responsable, para que nuestros clientes puedan confiar en la información para convertirse en profesionales más capacitados.

Juntos, todos podemos contribuir a informar sobre el camino a seguir. Esto es sólo el principio.

Gracias por leernos,

Steve Hasker

© 2023 Thomson Reuters

Introducción

Es innegable que el futuro del trabajo está llamado a ser revolucionado, impulsado por el poder de la IA. En Thomson Reuters, estamos comprometidos a entender cómo esta tecnología en evolución está impactando realmente a los profesionales y a las industrias a las que servimos, así como en la sociedad en general, hoy y mañana.

Nuestros principios de confianza y nuestro propósito — *Informar el camino a seguir* — nos impulsan a servir a nuestros clientes con integridad, promover el acceso a la justicia y defender la verdad y la transparencia. Es a través de este punto de vista que vemos el potencial de la IA generativa como una poderosa fuerza para el bien, especialmente para los profesionales.

Thomson Reuters ha sido durante mucho tiempo líder en el aprovechamiento de las nuevas tecnologías, incluido el aprendizaje automático (ML por *machine learning*) y la IA. De hecho, Thomson Reuters fue uno de los primeros proveedores de aplicaciones comerciales para la búsqueda de procesamiento de lenguaje natural. En los 30 años transcurridos desde entonces, hemos aprovechado las capacidades cada vez más sofisticadas de IA y ML para mejorar la búsqueda, ampliar el análisis y crear eficiencias en el flujo de trabajo a través de una serie de avances de productos para nuestros clientes.

Para ello, hemos encuestado a más de 1.200 personas que trabajan en el ámbito jurídico, fiscal y contable, comercio exterior, riesgo y cumplimiento normativo en firmas, departamentos internos de empresas y organismos públicos de Norteamérica, Sudamérica y el Reino Unido. Nuestro objetivo era comprender mejor cómo convergen las macrotendencias que afectan a sus negocios con su talento, sus clientes y su entorno. Estos profesionales creen que la IA, la tecnología y la automatización tendrán, por lejos, el mayor impacto en su negocio en los próximos cinco años.

En este informe presentamos las conclusiones de la primera fase de nuestra investigación, que incluye aspectos notables como:

- Cómo se centran las esperanzas de los profesionales de la IA generativa en mejoras de la eficiencia operativa que proporcionen una mayor **productividad**. También prevén que el tiempo liberado gracias a la eliminación del trabajo mundano les permitirá dedicarse a tareas de mayor valor. En Thomson Reuters creemos que esto se conseguirá en gran medida en los próximos cinco años.
- Cómo se producirá la verdadera transformación en torno al talento. Aunque muchos pueden ver el impacto positivo que la IA tendrá en la contratación, la formación, las trayectorias profesionales y el bienestar, existe algo de incertidumbre. Este malestar se manifestó en los resultados de la investigación en forma de temor a la pérdida del empleo y, para algunos, a la desaparición total de su profesión. En Thomson Reuters creemos que los puestos de trabajo cambiarán y las tareas se automatizarán, pero la IA creará una mayor capacidad para que los profesionales aporten aún más **valor** a clientes y partes interesadas.
- Cómo reconocen los profesionales el impacto transformador que tendrá la IA en su trabajo en los próximos cinco años. La sociedad y las economías se han conformado en función de nuestra capacidad para seguir el ritmo de la innovación. Este estudio muestra que los profesionales están dispuestos a aceptar el cambio y aprovechar las nuevas tecnologías para aumentar la productividad y la eficiencia y ofrecer una mejor experiencia al cliente. En Thomson Reuters, creemos que es demasiado pronto para comprender plenamente el alcance total de estos cambios y el impacto posterior, pero debemos asociarnos en todas las industrias y crear nuevas aplicaciones de IA **de manera responsable** para lograr los resultados más deseables.

En el informe, en casos pertinentes, también hemos añadido comentarios adicionales en torno a nuestras percepciones basadas en los datos recopilados y las entrevistas realizadas. Esperamos que esta investigación le resulte útil e informativa, ya que colaboramos con nuestros clientes y con el sector para dar forma al futuro de los profesionales.

© 2023 Thomson Reuters

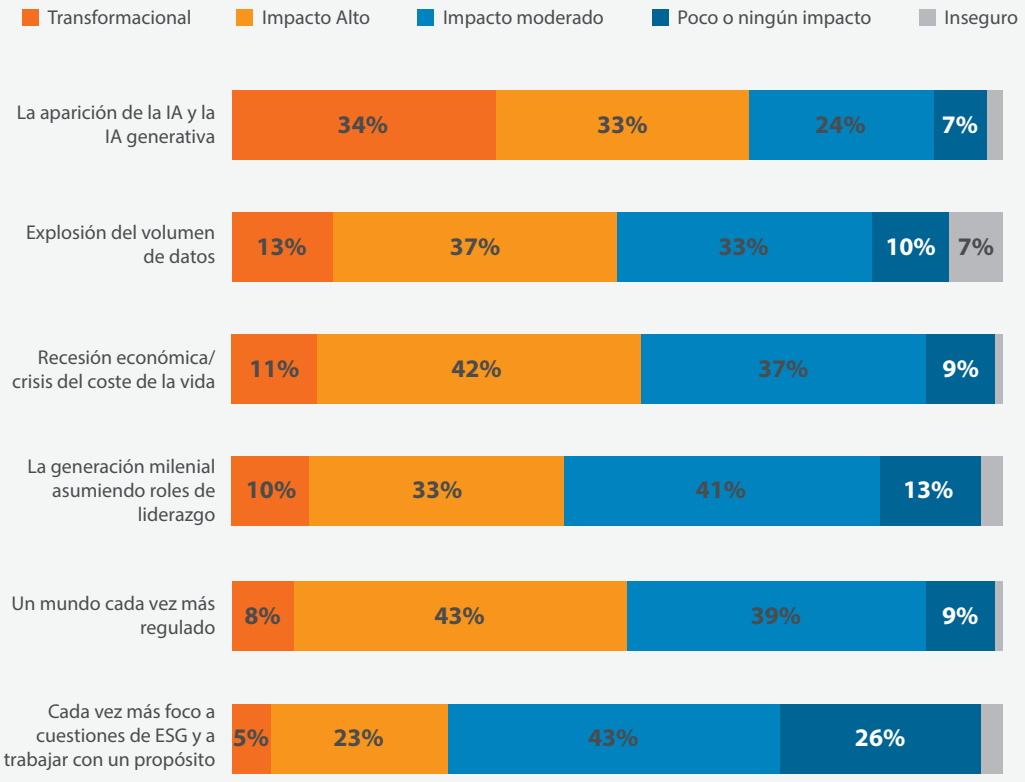
SECCIÓN 1: LA CUESTIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD

¿Cómo puede la IA ayudar a los profesionales a alcanzar sus objetivos?

A medida que aumenta el número de organizaciones que evalúan cómo crear y mantener operaciones sostenibles, iniciamos la investigación preguntando a los profesionales su opinión sobre las tendencias que tendrían mayor impacto en su sector. Aunque los profesionales predijeron que varios macrofactores tendrían un impacto continuo — como la posibilidad de recesión económica y el aumento de las normativas —, más de dos tercios de ellos (67%) pronosticaron que la aparición de la IA y la IA generativa tendría un cambio transformador o de gran impacto para su profesión en los próximos cinco años. Es más, hay una diferencia de 14 puntos porcentuales entre esta respuesta y la segunda más citada, la recesión económica/crisis del coste de vida (53%).

Se espera que la IA, y en concreto la IA generativa, sea transformadora o, como mínimo, tenga un gran impacto. Otros comentarios de los encuestados indican que los profesionales esperan que las cuestiones medioambientales, sociales y de gobernanza (ESG por *Environmental, Social and Governance*) tengan un impacto moderado, mientras que se pronostica que los cuatro factores de impacto restantes tengan un impacto de moderado a alto. Y todos estos son continuaciones de tendencias que ya venimos observando en los últimos años.

Figura 1: **Impacto en la profesión en los próximos cinco años**



Fuente: Thomson Reuters

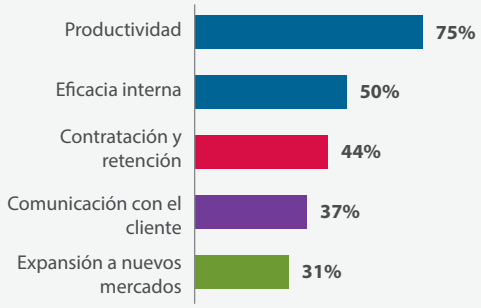
© 2023 Thomson Reuters

Figura 2: **Prioridades de las firmas profesionales y departamentos**

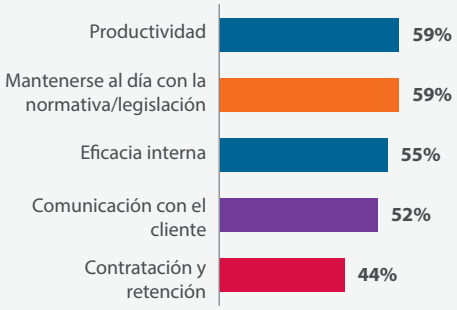
Aunque las prioridades específicas varían de una firma a otra y de un departamento a otro, los principales objetivos de los profesionales para los próximos 18 meses se agrupan en las mismas cinco categorías:

Operaciones	Productividad, reducción de la ineficiencia interna y reducción del gasto externo
Servicio al cliente	Comunicación con el cliente para las firmas y servicio al cliente para los departamentos
Permitir el crecimiento	Expansión a nuevos mercados para las firmas y posibilitar el crecimiento de la empresa para los profesionales internos
Proteger la empresa	Mantenerse al día de la normativa y la legislación, e identificar y mitigar los riesgos
Talento	Contratación, retención, formación y desarrollo

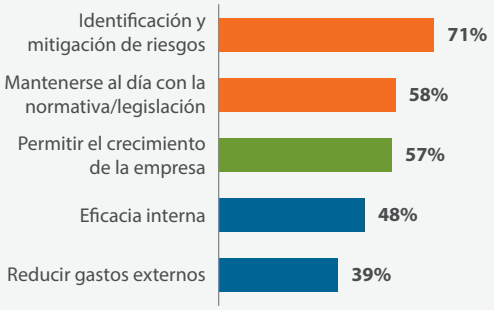
Firma jurídica



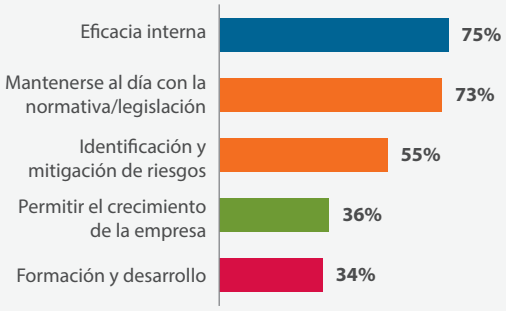
Firma fiscal



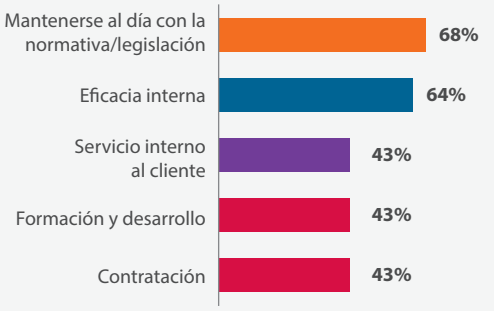
Departamento legal corporativo



Departamento de impuestos corporativo



Departamento legal gubernamental



Fuente: Thomson Reuters

© 2023 Thomson Reuters

Para las firmas, las mejoras operativas fueron las más importantes en todas las profesiones: la productividad fue la principal prioridad citada por el 75% de los profesionales jurídicos y el 59% de los fiscales y contables que trabajan en firmas profesionales. Asimismo, el 50% de los empleados de estudios jurídicos y el 55% de los profesionales de firmas fiscales y contables seleccionaron la eficiencia interna como una de sus principales prioridades, convirtiéndola en su segunda y tercera prioridad, respectivamente.

Para los departamentos internos, proteger el negocio es la máxima prioridad: Entre los departamentos internos, actividades como mantenerse al día con la normativa y la legislación para proteger el bienestar del negocio fue el área prioritaria dominante para las funciones corporativas y gubernamentales. La identificación y mitigación de riesgos figuraban entre las tres principales prioridades de las funciones corporativas. Estas prioridades se reflejan en el Informe anual del Thomson Reuters Institute sobre el estado de los departamentos fiscales de las empresas[1] y en el Informe sobre el estado de los departamentos legales de las empresas[2].

Cómo ven los profesionales la IA en su lugar de trabajo

Aunando macrotendencias y tendencias organizacionales, preguntamos a los profesionales sobre las áreas en las que la IA tiene más potencial para ayudar a firmas y departamentos a cumplir sus objetivos, y si la IA obstaculizaría el progreso en esas mismas áreas. Como era de esperar, la mayoría de los profesionales reportaron impactos netos positivos en todos los ámbitos.

La mayoría de los profesionales percibe la IA como un catalizador del crecimiento

Ya se trate del crecimiento de una firma o de departamentos internos que buscan facilitar la generación de ingresos mediante la oferta de nuevos servicios o productos, los profesionales empleados tanto en firmas profesionales como en corporaciones consideran que la IA tiene la capacidad de posibilitar oportunidades de crecimiento. Para las firmas, la IA reduce la fricción a la hora de lanzar nuevos servicios de asesoramiento o expandirse a nuevos mercados. Por ejemplo, la IA puede liberar tiempo para que los profesionales identifiquen y evalúen mercados atractivos para la expansión. Para los departamentos corporativos, la IA puede ayudar en el desarrollo de nuevos productos y servicios que podrían impulsar el crecimiento de la empresa.

LA VISIÓN DE THOMSON REUTERS:

*Los equipos internos pasarán de ser **Centros de costes a Potenciadores de crecimiento** con participación en el Consejo de Administración.*

Permitir el crecimiento de la empresa es ya la tercera prioridad de los departamentos legales de las empresas y la cuarta de los departamentos fiscales. Nuestras conversaciones con los responsables de los departamentos nos indican que muchos quieren dar más prioridad a esta cuestión.

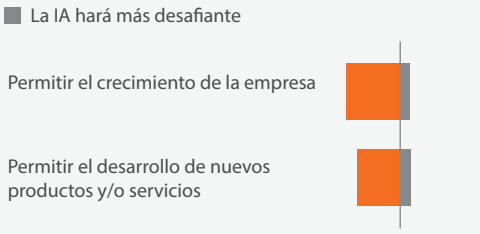
Además, dos tercios de los profesionales de los departamentos legales y fiscales de las empresas prevén un cambio hacia un asesoramiento más consultivo.

1 https://www.thomsonreuters.com/en/reports/2022-state-of-corporate-tax-department.html
2 https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/state-of-the-corporate-law-department-2023

© 2023 Thomson Reuters

Figura 3: **Cómo puede afectar la IA al crecimiento de las firmas profesionales**

Figura 4: **Cómo puede influir la IA en el crecimiento de los departamentos de las empresas**



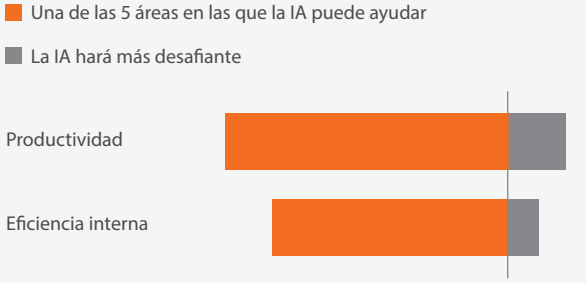
Fuente: Thomson Reuters

Los profesionales son mayoritariamente optimistas sobre cómo la IA puede impulsar mejoras operativas

En términos generales, los profesionales son optimistas sobre la capacidad del uso de la IA para ayudarles a afrontar los retos operativos y cumplir sus objetivos mediante cambios en el trabajo que realizan y en la forma de hacerlo. Los profesionales de las empresas prevén que el mayor impacto neto positivo de la IA se producirá a través de mejoras operativas en la productividad y la eficiencia interna.

Firmas jurídicas: En el caso de las firmas jurídicas, los profesionales ven la oportunidad de que la IA permita aumentar la productividad de dos maneras: i) ahorrando tiempo al realizar análisis de datos a gran escala; y ii) realizando con mayor precisión el trabajo administrativo no facturable. Ambas mejoras de productividad ponen de relieve el hecho de que estas tareas pueden realizarse más rápido y mejor, lo que permite a quienes trabajan por honorarios facturar más, aunque se reduzcan las tarifas; y al "liberar tiempo para una mayor productividad, lo que les permite centrar más, si no toda, su atención en el trabajo facturable. La IA podría ayudar a capturar el tiempo y facturar de forma más eficaz allí donde ahora tendemos a olvidarnos de introducir las entradas de tiempo", afirmó uno de los encuestados. Además de las áreas recogidas en la encuesta, sugerimos que la IA tiene el potencial de ayudar a los profesionales jurídicos de los estudios a recuperar los ingresos que actualmente se pierden en cancelaciones debido a ineficiencias en la práctica.

Figura 5: **Cómo pueden afectar las nuevas tecnologías, incluida la IA, a la productividad y eficiencia de las firmas profesionales**



Fuente: Thomson Reuters

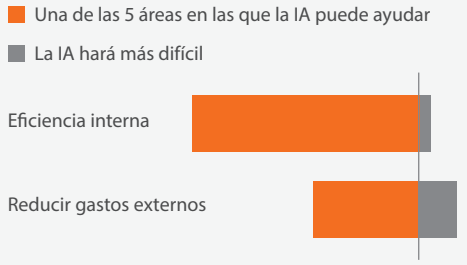
Firmas fiscales y contables: Del mismo modo, el uso de la IA para mejorar la productividad interna de las firmas contables también fue citado por los profesionales como una forma en que la tecnología puede añadir aún más valor a los servicios que prestan. "Al revisar una declaración, a menudo tardo mucho tiempo... al intentar averiguar la mejor manera de gestionar los impuestos de un cliente para reducir los impuestos totales en los próximos cinco años y no sólo en el año en curso", dijo un profesional fiscal. "La IA ayudará en gran medida a ahorrar tiempo a la hora de determinar la mejor manera de gestionar ciertas deducciones y flujos de ingresos importantes, mostrando los resultados fiscales futuros".

3 https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/stopping-rate-degradation

© 2023 Thomson Reuters

Departamentos internos: Similarmente, los profesionales internos también prevén los beneficios que la IA puede tener en la eficiencia operativa interna, así como en la reducción del gasto externo. Por ejemplo, la IA puede ayudar a mejorar el rendimiento interno introduciendo eficiencias en los procesos a través de "mejoras de los sistemas... cuestiones interdepartamentales como el procesamiento de las transacciones financieras y de RRHH y... la racionalización de los procesos informáticos", afirmó uno de los participantes en la encuesta. "La IA podría [hacer esto] sin necesidad [de] diferentes piezas de software o apps, ahorrará tiempo".

Figura 6: **Cómo las nuevas tecnologías, incluida la IA, pueden influir en la eficiencia interna y reducir gastos**



Fuente: Thomson Reuters

Los profesionales prevén ventajas convincentes en el servicio al cliente gracias a la IA

La comunicación con el cliente y el servicio interno al cliente se destacaron como una de las principales áreas en las que la IA podría aportar beneficios tanto a las empresas como a los profesionales internos.

Para las firmas, puede ayudar a añadir valor a la comunicación con el cliente de varias maneras, entre ellas:

- ***Automatizar la redacción y edición de las comunicaciones a los clientes***: "A la mayoría de la gente le resulta más fácil revisar que redactar de nuevo", afirma un profesional de un estudio. "Así que la IA puede ayudar significativamente haciendo mucho trabajo preliminar con un profesional que afine y añada el asesoramiento experimentado que un cliente necesita. Todo puede hacerse más rápido para que se cumplan las expectativas de comunicación del cliente"
- ***Mantener a los clientes informados***: "La IA puede ayudar a identificar las necesidades de los clientes y las repercusiones de los cambios en la normativa y la legislación mucho más rápido de lo que hemos sido capaces de identificar estas necesidades y repercusiones mediante prácticas manuales", nos dijo uno de los encuestados.
- ***Mejora de la legibilidad***: Otro encuestado explicó cómo la IA puede poner "ideas complejas en términos sencillos" y "ayudar a reescribir y aclarar, minimizando el tiempo dedicado a la comunicación con los clientes".

Del mismo modo, los profesionales de empresas y administraciones públicas señalaron varias formas en las que la IA podría contribuir a mejorar el servicio interno al cliente para agilizar los tiempos de respuesta:

- ***Investigación***: "Las consultas en lenguaje natural sustituirán a los informes complejos", explica un profesional. "Y la IA acelerará la investigación, los modelos de decisión"
- ***Revisión de documentos***: "Las tareas de análisis de documentos que actualmente se hacen manualmente pueden automatizarse en gran medida, y hacerse mucho más rápidamente, lo que agiliza los tiempos de respuesta", afirma otro profesional.

Figura 7: **Cómo puede afectar la IA a la comunicación de las firmas con sus clientes**

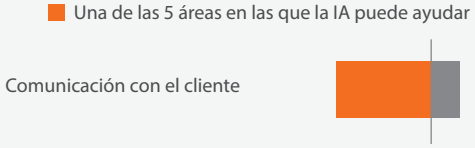
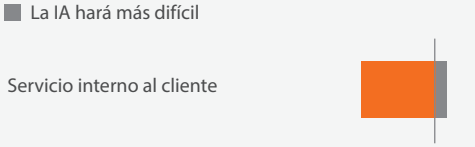


Figura 8: **Cómo puede afectar la IA al servicio interno al cliente**



Fuente: Thomson Reuters

© 2023 Thomson Reuters

Sin embargo, no todos los encuestados internos se mostraron optimistas sobre el impacto de la IA en el servicio al cliente a nivel interno, y algunos expresaron su preocupación por la posibilidad de que se pierda el elemento humano. Como explicó un profesional interno: "[Estos objetivos] se centran todos en la interacción y la colaboración humanas, que la IA reducirá y, en algunos casos, eliminará"

Los profesionales confían en la capacidad añadida de la IA para salvaguardar los negocios

En general, los encuestados de firmas, corporaciones y gobierno creen que la IA puede ayudar a proteger los negocios. Esto incluye ayudar a los profesionales a mantenerse al día de la normativa y la legislación, mejorar la identificación y mitigación de riesgos, reducir las auditorías y sanciones fiscales y mejorar sus capacidades de prevención y detección del fraude.

Por ejemplo, los profesionales de firmas y funciones corporativas y gubernamentales afirmaron que ven la oportunidad de que la IA ayude en el trabajo relacionado con los riesgos.

Dentro de las funciones fiscales, los profesionales afirmaron que la IA puede ayudar a reducir las auditorías fiscales y las sanciones mediante la mejora de la calidad de los datos y la identificación de tendencias en los precios de transferencia. Asimismo, la IA puede detectar patrones que identifiquen el riesgo potencial de pérdidas que podrían producirse basándose en el análisis de grandes cantidades de datos, incluidos los contratos.

Figura 9: **Cómo la IA puede ayudar a las firmas a proteger su negocio**

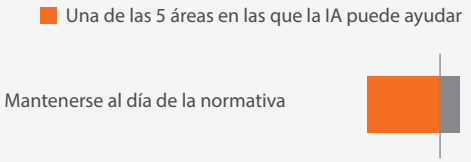
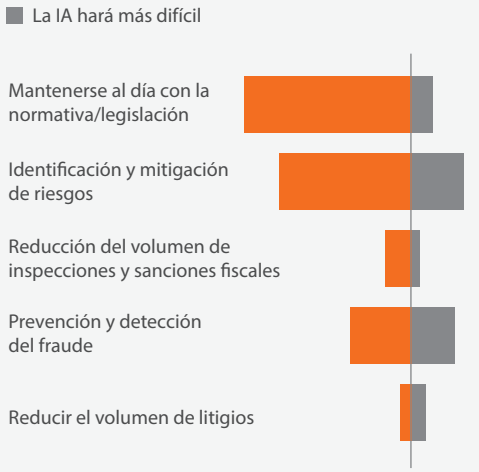


Figura 10: **Cómo la IA puede ayudar a proteger al negocio internamente**



Fuente: Thomson Reuters

Dicho esto, la IA conllevará sus propios riesgos de fraude. En concreto, la IA podría facilitar la comisión de algunos tipos de fraude, incluso mientras asiste en su detección. Por ejemplo, un profesional sugirió que "la IA hace que los estafadores mejoren, no que empeoren, por lo que creo que detectar el fraude va a ser mucho más difícil en el futuro. Hace poco vi una presentación en la que el presentador decía que si tenía un vídeo de alguien hablando durante 1 minuto, podía recrearlo con IA. Hoy en día, si no estamos seguros de si un correo electrónico es real, llamamos a la persona. Mañana, la persona que conteste al teléfono podría ser alguien que utilice IA, y sería infinitamente más difícil de detectar".

Los profesionales también son conscientes de que el uso de la IA conllevará otros riesgos nuevos que aún no se conocen del todo. "Creo que la IA puede hacer que la gente sea menos proclive a comprometerse y más dependiente de sistemas que (actualmente) son imperfectos", dijo uno de los encuestados. "Esto requerirá regulación y un cambio tecnológico constante para mantenerse al día con los factores de riesgo relacionados con la IA".

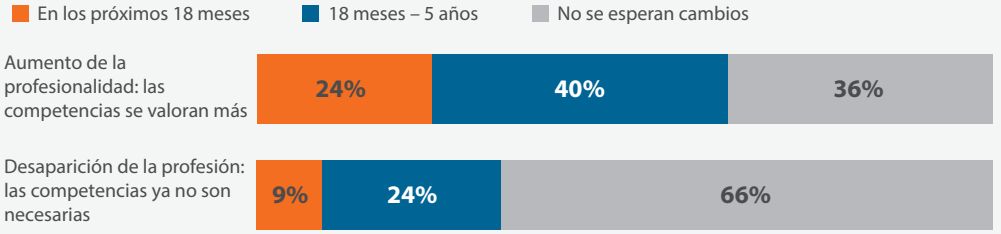
© 2023 Thomson Reuters

Muchos profesionales consideran que el talento y las competencias se valoran más

Los profesionales que participaron en nuestra investigación afirmaron que eran mucho más propensos a considerar que la llegada de la IA haría que sus habilidades fueran más valoradas, en lugar de menos. Algo menos de dos tercios (64%) de los profesionales afirmaron percibir un aumento de la valoración de sus competencias profesionales, y casi una cuarta parte (24%) de ellos predijo que este resultado se produciría en los próximos 18 meses.

Aun así, un tercio de los encuestados (33%) afirma que ve un panorama más sombrío, en el que la IA provocará la desaparición de su profesión y sus conocimientos dejarán de ser demandados.

Figura 11: **Cómo influye la IA en las competencias profesionales**



Fuente: Thomson Reuters

Además de la posibilidad de contar con un mayor número de talento muy solicitado, muchos de los encuestados también esperan que se produzcan alteraciones en la contratación y en el modelo de entrega de talento, al tiempo que expresan su temor por la pérdida de puestos de trabajo, la desaparición de la profesión y las cuestiones éticas.

Preocupaciones: Cuestiones operativas, incertidumbre financiera y presiones macroeconómicas generan inquietud

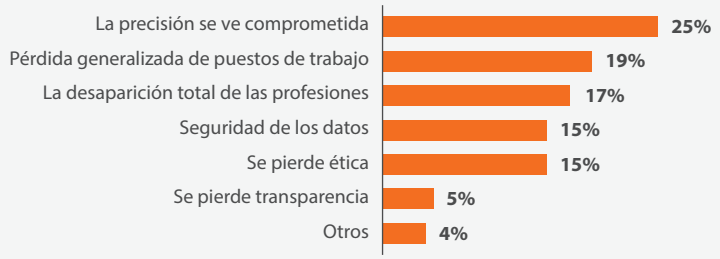
Más allá del potencial de la IA para mejorar enormemente las operaciones y los servicios al cliente, muchos encuestados también citaron temores específicos que tienen en torno al uso de estas nuevas tecnologías para el trabajo profesional.

Las dudas sobre la seguridad y exactitud de los datos ponen de manifiesto la falta de confianza (por ahora)

No es de extrañar que el 66% de los profesionales crea que la IA también traerá nuevos retos. La mayoría de los nuevos retos se centraron en la inquietud que suscita la adaptación a la IA, incluida la presión para cambiar, hacer frente a la resistencia y superar las pronunciadas curvas de aprendizaje en lo que se refiere a la adquisición de las habilidades necesarias mediante la formación y el desarrollo para hacer frente a la oportunidad que supone la IA.

También preguntamos a los profesionales cuáles eran sus mayores temores en relación con la IA en su profesión, y descubrimos que sus mayores temores tienen que ver con la precisión comprometida, con una cuarta parte (25%) de los encuestados citando esto como su mayor temor; la pérdida generalizada de empleo (19%); la desaparición de la profesión por completo (17%); las preocupaciones en torno a la seguridad de los datos (15%); y una pérdida de ética (15%).

Figura 12: **Mayores temores**



Fuente: Thomson Reuters

© 2023 Thomson Reuters

Uno de los mayores temores hacia la IA que destacaron los profesionales es la falta de precisión que podría derivarse de las consultas o de las indicaciones proactivas de sugerencias a las herramientas de chat de IA existentes. Aunque la IA tiene el potencial de eliminar el error humano, muchos encuestados afirmaron que tampoco confían aún en la precisión de sus resultados. Por ejemplo, algunos profesionales sugirieron que si los clientes empiezan a utilizar la IA por sí mismos podría plantear nuevos retos, sobre todo si los clientes no son conscientes de cuándo una respuesta es inexacta o incompleta.

"Los clientes utilizarán la IA en su propia investigación, lo que puede darles una falsa comprensión de las cuestiones del caso", señaló uno de los abogados encuestados. Esto subraya la necesidad de que haya un ser humano implicado en el proceso, comprobando la exactitud cuando se utiliza la tecnología, en lugar de tomar los resultados al pie de la letra.

El "vencedor" financiero en el uso de la IA sigue siendo incierto

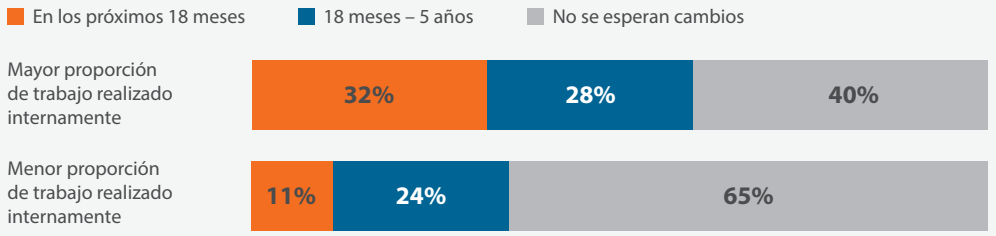
Al destacar las preocupaciones que les suscitaba el uso de la IA, los participantes en la encuesta pusieron de manifiesto la vieja tensión entre el deseo de las empresas de aumentar la rentabilidad y la necesidad interna de reducir el gasto externo. Casi la mitad (48%) de los profesionales predijeron que la reducción de costes para las empresas, derivada del uso de la IA, daría lugar a una mayor rentabilidad empresarial.

Por supuesto, puede que sea demasiado pronto para predecir — basándose únicamente en los resultados de estos estudios — cuál será el resultado de un uso más generalizado de la IA, porque sigue habiendo varios factores en juego, como los costes de inversión iniciales de la IA, cuánto coste de inversión pueden repercutir las empresas a los clientes, qué lugar ocupan los proveedores alternativos de servicios jurídicos (ALSP) en la mezcla, la proporción de trabajo que se traslada a la empresa, que influirá en gran medida en el gasto externo, y otros. Analicemos cada una de ellas por separado:

Costes de inversión a corto plazo en IA: Nuestra investigación sugiere que la promesa de la IA de eficiencias operativas tanto para las empresas como para los departamentos internos es bien conocida, pero un problema a corto plazo es cuánta inversión será necesaria. En cuanto a las empresas, es posible que los márgenes de beneficio tarden en aumentar, ya que es improbable que las ganancias de productividad y eficiencia se materialicen hasta los primeros 12 a 18 meses tras los costes de inversión iniciales de la integración de esta nueva tecnología. En el caso de las empresas y las administraciones públicas, es probable que el rendimiento de la inversión se perciba muchos meses después de la inversión inicial. Además, los departamentos internos inevitablemente tienen que competir con otras áreas de sus empresas para obtener inversión en tecnología en primer lugar.

Reducción del gasto externo por parte de las funciones internas: se espera que la eficiencia de costes obtenida gracias a la IA dentro de las empresas se deba más a un mayor volumen de trabajo interno que a una reducción de los honorarios de las empresas externas. De hecho, el 60% de los encuestados indicó que una mayor proporción del trabajo se realizará internamente en los próximos cinco años. Esta proporción era aún mayor entre los profesionales jurídicos internos y los que trabajan fuera de EE.UU. Esta conclusión también está respaldada por los resultados del estudio Thomson Reuters Market Insights del primer trimestre de este año, que mostró que el 68% de los asesores jurídicos generales de todo el mundo esperan que la internalización de más trabajo represente una parte importante de su estrategia de control de costes en los próximos 12 meses.

Figura 13: **Impacto de la IA en los costes internos**



Fuente: Thomson Reuters

© 2023 Thomson Reuters

LA VISIÓN DE THOMSON REUTERS:

Aunque la llegada de la IA puede hacer que se reduzca el número de ALSP, el crecimiento de la cuota de mercado global de estos proveedores no tradicionales seguirá acelerándose.

Estamos de acuerdo con el 78% de los profesionales que prevén un aumento del uso de estudios no tradicionales/ proveedores de servicios jurídicos alternativos.

Se podría argumentar que los ALSP perderán su ventaja competitiva, ya que las firmas y las empresas internas pueden hacer más del trabajo mundano de forma más eficiente con la ayuda de la IA. Sin embargo, en realidad, es probable que los profesionales de las firmas e internos se centren en el trabajo de alto nivel, dejando gran parte del trabajo básico a los ALSP.

Por supuesto, como ocurrirá con las firmas tradicionales, estos proveedores no tradicionales también tendrán que reevaluar sus modelos de negocio, el trabajo que hacen y cómo lo hacen. Los proveedores que no se adapten se quedarán en el camino.

Papel de los ALSP: Otro componente que influye en los beneficios de las empresas y en los objetivos de gasto de las funciones corporativas es el papel de los ALSP. Los profesionales esperan que los clientes recurran a proveedores de servicios alternativos para ganar ventaja en la gestión de costes. De hecho, el 28% y el 49% de los encuestados prevén que este cambio se producirá en menos de 18 meses y entre 18 meses y cinco años, respectivamente. Los ALSP están bien posicionados para asumir este trabajo y ya han estado mostrando un crecimiento acelerado en la última década, con una tasa de crecimiento anual compuesto de alrededor del 20% entre 2019 y 2021, según los informes del Instituto Thomson Reuters sobre el tema en 2023[4] y en 2021[5].

Influencia de las empresas en materia de precios: el uso de la IA también abre la oportunidad a las empresas de aprovechar las fuentes de ingresos existentes y generar nuevas fuentes de ingresos mediante i) la evaluación de la productividad revisando lo que ofrecen actualmente y cómo cobran e interactúan con los clientes; y ii) añadiendo mayor valor con nuevos servicios de asesoramiento y nuevos productos y servicios asistidos por la IA. De hecho, más del 80% de los encuestados afirmaron que esperan que surjan nuevos servicios en los próximos cinco años, en parte porque los profesionales creen que parte del tiempo que tendrán libre gracias a la IA lo dedicarán a desarrollar nuevos servicios de valor añadido.

4 https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/alsp-report-2023
5 https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/wp-content/uploads/sites/20/2021/07/ALSP_2021-Report_FINAL-1.pdf

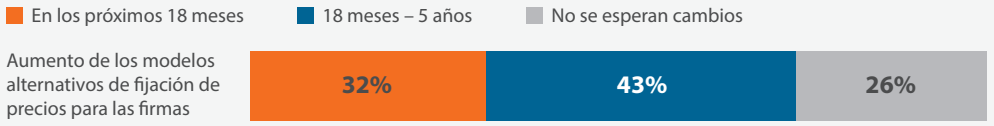
© 2023 Thomson Reuters

Figura 14: **Porcentaje de profesionales que esperan que las firmas ofrezcan nuevos servicios**

Fuente: Thomson Reuters

Sin embargo, más allá de la mera oferta de nuevos servicios, algunos profesionales predicen que surgirán nuevos modelos alternativos de fijación de precios, probablemente porque el trabajo asistido por IA puede cobrarse a tanto alzado. De hecho, el 74% de los profesionales encuestados cree que se materializarán nuevas estructuras de precios en los próximos cinco años, y casi un tercio (32%) afirma que espera que estas estructuras aparezcan en los próximos 18 meses.

Figura 15: **Porcentaje de profesionales que esperan nuevos modelos de fijación de precios por parte de las firmas**



Fuente: Thomson Reuters

Como ya se ha mencionado, los profesionales internos ven en la IA la posibilidad de reducir el gasto externo, mientras que sus firmas externas esperan que mejore la eficiencia. Una de las principales preocupaciones de las firmas es que los clientes intenten ejercer una presión a la baja poco realista sobre los honorarios. Como especulaba un profesional de una firma: "Los clientes estarán menos dispuestos a pagar ciertos precios por los servicios si creen que se usa IA"

Las presiones macroeconómicas sobre los costes, otro motivo de preocupación

Además, las presiones sobre los costes derivadas de la actual rigidez del mercado laboral y la incertidumbre económica mundial, que incluye la crisis del coste de la vida, hacen difícil prever quién saldrá ganando financieramente con la aparición de la IA. Varios profesionales del ámbito fiscal y jurídico explicaron los aspectos singulares de este reto:

- ***Panorama económico turbio***: "Los clientes necesitan más trabajo realizado a menor coste, tenemos que ser innovadores y encontrar la manera de conseguirlo. También contemplamos subidas de tipos de interés e incertidumbre, lo que significa que tenemos que ayudar a nuestros clientes a encontrar estrategias para hacer crecer sus negocios de formas no tradicionales".

- ***Entorno inflacionista***: "A medida que aumenta el coste de la vida, me preocupa que disminuya la retención de clientes de servicios fiscales personales. También me preocupa cuando tengo que subir los precios, cómo puede afectar eso a la retención de clientes".

- ***Mercado de talento competitivo***: "Poder cobrar a los clientes lo suficiente para cubrir el coste de los salarios y los gastos generales será difícil y puede dar lugar a firmas más pequeñas con menos personal"

Quién gana financieramente — las firmas o las funciones internas, o incluso ambas — sigue sin estar claro a ojos de los profesionales, aunque la IA es uno de los muchos motores, si bien uno de los principales, que podrían determinar el vencedor. El entorno geopolítico y el entorno macroeconómico mundial, que pueden ser multiplicadores de fuerza positiva o negativamente, también producirán mucha incertidumbre en el futuro. Nuestra visión, sin embargo, es optimista.

© 2023 Thomson Reuters

LA VISIÓN DE THOMSON REUTERS:

Veremos niveles récord de rentabilidad, tanto a nivel firma como individual, a medida que la IA cree demanda y libere tiempo para conocimientos especializados de alto valor.

La opinión de los profesionales está dividida, algo menos de la mitad prevé que la reducción de los costes se traducirá en un aumento de los beneficios para las firmas. Es comprensible que la otra mitad se muestre menos optimista, dada la preocupación por la presión a la baja sobre las tasas.

Sin embargo, aunque el trabajo mercantilizado en sí no sea más rentable, es probable que los profesionales puedan dedicar más tiempo al trabajo de mayor valor y más rentable. El 72% de los profesionales está de acuerdo en que se producirá un cambio hacia un asesoramiento más consultivo.

EL CAMINO A SEGUIR: Lograr beneficios operativos y mejorar el intercambio de valor entre la firma y el cliente

Navegar la incertidumbre del ámbito de negocios - sea impulsada por la economía, una crisis sanitaria, avances tecnológicos, o una combinación de todos estos factores - es algo que las profesiones jurídica, fiscal y contable han estado enfrentando, de manera intermitente, durante décadas. Sin embargo, la aparición de la IA como avance tecnológico es diferente. Es mucho más grande, a la vez cambiante y desconcertante. Por eso es importante que tanto los profesionales como los empleadores hagan balance de este cambio radical y actúen con decisión.

No cabe duda de que la IA utilizada a gran escala impulsará cambios significativos, y la mayoría de los profesionales afirmaron que esperan que estos cambios sean mayoritariamente positivos, tanto desde un punto de vista operativo como en la demanda general de sus competencias. Para aprovechar todas las oportunidades que ofrece la IA, es necesario articular claramente su papel. Definir qué tareas rutinarias podrían o deberían automatizarse, cuáles pueden ser realizadas únicamente por máquinas y cuáles requieren supervisión humana será clave para hacer evolucionar la forma de trabajar de los profesionales y el trabajo que realizan. Del mismo modo, los empleadores deben llevar a cabo una evaluación exhaustiva de sus propias ventajas competitivas y áreas de mejora, teniendo en cuenta su cartera de clientes y las capacidades de talento combinadas dentro de su organización. Luego, deben identificar las mayores oportunidades que presenta la IA para el crecimiento de su negocio e impulsar con decisión la acción. Cuando se prevén retos, tanto las firmas como los líderes internos deben afrontarlos sin rodeos.

Atraer, retener, formar y actualizar el talento debe seguir siendo una prioridad si queremos que los profesionales continúen aportando el valor que los clientes y las partes interesadas esperan, especialmente a medida que hacemos más hincapié en los cambios tecnológicos que están perturbando todos los sectores.

Además, debemos acelerar la creación y aplicación de barreras de seguridad fundamentales para la IA, en forma de un marco regulador global e intersectorial. Esto nos ayudará a abordar las principales áreas de preocupación en torno a la IA, como la transparencia, la parcialidad y la precisión, al tiempo que nos ayudará a desbloquear los posibles beneficios de una manera transparente y de confianza.

© 2023 Thomson Reuters

SECCIÓN 2: LA NUEVA PROPUESTA DE VALOR

Cómo la IA puede mejorar y empoderar el talento humano

No cabe duda de que la IA crea oportunidades para aumentar la productividad y la eficiencia interna, como comunicaciones y servicios al cliente más eficaces y rápidos, así como mejoras a la hora de ofrecer a los clientes orientación empresarial estratégica. Sin embargo, aunque estas oportunidades parecen transformadoras, en realidad están sobre la mesa y ya están dando sus frutos.

Nuestra investigación indica que en el futuro se producirá una verdadera transformación que implicará cambios fundamentales en la forma de trabajar de los profesionales y en el trabajo que realizan. Comprender la evolución de estas condiciones es esencial para que surja el Profesional 2.0.

Además, el liderazgo en el establecimiento de estos cambios estructurales y organizativos será necesario para crear las condiciones necesarias para que los equipos mejoren sus competencias y piensen estratégicamente sobre cómo pueden reimaginar su papel de asesor, crear un nuevo intercambio de valor con el cliente y ofrecer más valor que nunca.

LA VISIÓN DE THOMSON REUTERS:

La motivación más común de los profesionales en su vida laboral es ofrecer un asesoramiento de alta calidad a sus clientes internos o externos. La IA puede suponer un cambio radical en su capacidad para hacerlo.

La automatización de las tareas mundanas no solo liberará tiempo para que los profesionales se centren en tareas de mayor nivel, sino que estos encontrarán formas creativas de utilizar las herramientas de IA para aportar valor de maneras que aún no podemos imaginar.

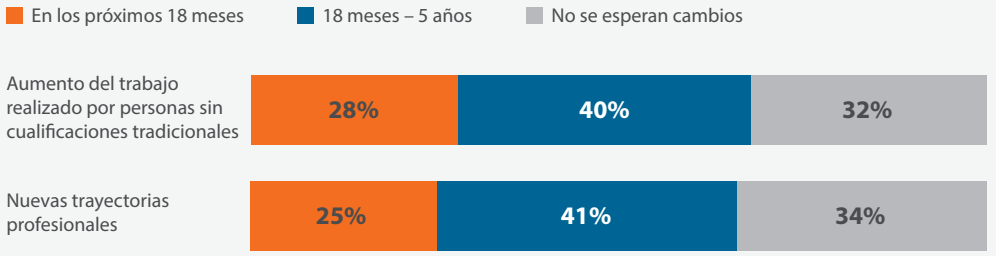
© 2023 Thomson Reuters

¿Quién hace el trabajo? Nuevos horizontes profesionales y credenciales poco convencionales

Los resultados de nuestra investigación sobre cómo evolucionarán las funciones una vez que la IA se convierta en un elemento fijo en el lugar de trabajo es quizás una de las mayores áreas de transformación en el ámbito del talento. Cada vez se liberará más ancho de banda para trabajos de mayor valor, lo que permitirá a los profesionales satisfacer las necesidades de asesoramiento estratégico de sus clientes y centrarse en los trabajos para los que las competencias de los profesionales serán más valiosas.

Muchos de los profesionales encuestados prevén ya la aparición de nuevas trayectorias profesionales y un aumento de las funciones laborales no tradicionales, como las que no requieren las cualificaciones jurídicas o fiscales convencionales. De hecho, dos tercios de los encuestados afirmaron que prevén que estos resultados se produzcan entre los próximos 18 meses y cinco años.

Figura 16: **Cambios en roles con la IA**



Fuente: Thomson Reuters

Los resultados de la investigación indican que hay algunos factores influyentes. Uno de ellos implica la transición de algunas tareas de profesionales con formación y credenciales profesionales — como JD, CPA, etc. — a empleados sin dicha licencia profesional. De hecho, a medida que la automatización y las soluciones de IA faciliten la realización de tareas jurídicas tradicionales, podría resultar más apropiado que dichas tareas fueran realizadas por un asistente jurídico o un profesional de menor categoría. Utilizar esta táctica a gran escala podría aumentar potencialmente el margen de beneficios, permitiendo formas alternativas y más baratas de convertirse en un generador de honorarios en la firma. Además, el proceso de aplicación de la automatización y las soluciones de IA al trabajo jurídico, que actualmente realizan los abogados, probablemente aumentará la necesidad de consultores de tecnología jurídica.

"Del mismo modo, en el ámbito fiscal en Estados Unidos, es posible que más profesionales de los agentes inscritos (EA) puedan hacer declaraciones de impuestos personales utilizando esta nueva tecnología. "La firma fiscal media utiliza poco o nada a un CPA en comparación con un EA", dijo uno de los encuestados del sector fiscal. "Las horas y los requisitos educativos de un contador público dificultan que la mayoría de la gente siga ese camino. La mayoría de las firmas que no pertenecen a las *Big Four* no realizan muchos trabajos de auditoría y no [exigen] credenciales superiores a EA"

© 2023 Thomson Reuters

LA VISIÓN DE THOMSON REUTERS:

Los profesionales empoderados por la IA empezarán a ofrecer asesoramiento y valor a sus clientes internos y externos en nuevas formas.

La historia nos ha demostrado que siempre que se desarrollan nuevas tecnologías, los seres humanos utilizan su creatividad para emplearlas de formas novedosas que mejoren sus propias capacidades. Por ejemplo, el trabajo diario de todos los profesionales de todas las industrias sería irreconocible para sus predecesores antes de que existieran las computadoras.

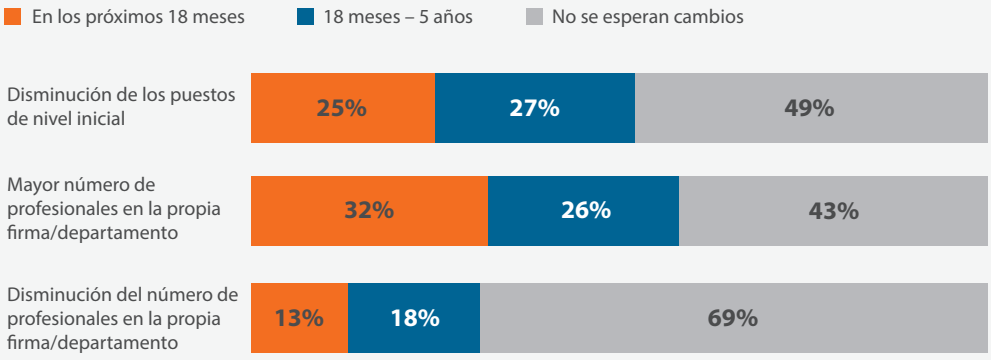
Como ocurre con todos los cambios, las personas y organizaciones que no se adaptan corren el riesgo de quedarse atrás.

Además, los cambios en las expectativas sobre el trabajo que realizan los empleados de menor categoría es otro aspecto que podría influir en la contratación de profesionales no tradicionales. A pesar de que más de la mitad de los encuestados (51%) pronostican una disminución de los puestos de nivel inicial en los próximos cinco años, algunos de ellos insinuaron que se asignarían tareas más exigentes a los empleados de nivel inferior.

A su vez, esto amplía las opciones de progresión profesional y abre un espacio en una fase más temprana de la carrera para que los profesionales más jóvenes se dediquen a las capacidades estratégicas del Profesional 2.0.

Como dijo uno de los encuestados: "Los pioneros podrán ascender más rápidamente que los reticentes. Esto puede cambiar por completo la forma del modelo de estudio jurídico. ¿Quién quiere luditas como compañeros cuando podrías tener a un genio de la tecnología?"

Figura 17: **Cambios previstos en la combinación de profesionales principiantes y experimentados**



Fuente: Thomson Reuters

Incluso con la disminución prevista de los puestos de nivel inicial y el aumento del trabajo realizado por profesionales no acreditados, la mayoría de los encuestados (57%) predijo un aumento general del número de profesionales en su firma o departamento. De hecho, la tendencia general parece apuntar hacia una mayor contratación, y los encuestados son mucho más propensos a predecir que el tamaño de los equipos aumentará en lugar de disminuir. Esto es incluso cierto en el caso de los profesionales de los impuestos, a pesar del temor común de que hay más personas que abandonan la profesión que las que se incorporan a ella.

© 2023 Thomson Reuters

¿Quién hace el trabajo? Impulsando el surgimiento de nuevos proveedores

Otro factor que influye en la creación de nuevas trayectorias profesionales son los ámbitos emergentes del Derecho y la regulación, incluida la propia IA. Este hecho tiene varias implicaciones potenciales derivadas para el talento, siendo la más básica que los clientes necesitarán asesoramiento externo sobre estas nuevas áreas y la legislación asociada, y las firmas necesitarán profesionales que tengan esta experiencia.

Además, nuestra investigación sugiere repercusiones potenciales más amplias para el talento, ya que los encuestados señalaron algunos ejemplos, entre ellos:

- ***Auge de los intermediarios autónomos***: La disminución de la carrera profesional tradicional interna frente al camino de carrera profesional en la práctica privada podría incluir la posibilidad de un modelo autónomo en el que profesionales con experiencia (por ejemplo, en fintech) asesoren tanto a clientes internos como de la práctica privada.

- ***Instituciones transfronterizas***: Podrían ser necesarias nuevas funciones para operar a nivel de organización multinacional o internacional a fin de armonizar el panorama normativo de la IA en todas las jurisdicciones.

Del mismo modo, las firmas se verán obligadas a ser creativas en los modelos de dotación de personal. Dentro de la profesión fiscal y contable, por ejemplo, se necesitará más experiencia en consultoría, incluidas las TI y la seguridad, y menos en derecho fiscal, que en gran parte será suplantado por la IA, según un profesional. Esto ofrece un escenario para que surja el Profesional 2.0 en muchas áreas de especialización; además, a medida que evolucionen las firmas, habrá vías para que las funciones dentro de las firmas gestionen a los empleados remotos, en concreto, y a los subgrupos dentro de las firmas de una forma más dinámica *de firma dentro de una firma*.

Reconfiguración del talento, las competencias y la contratación mediante la revolución de la IA

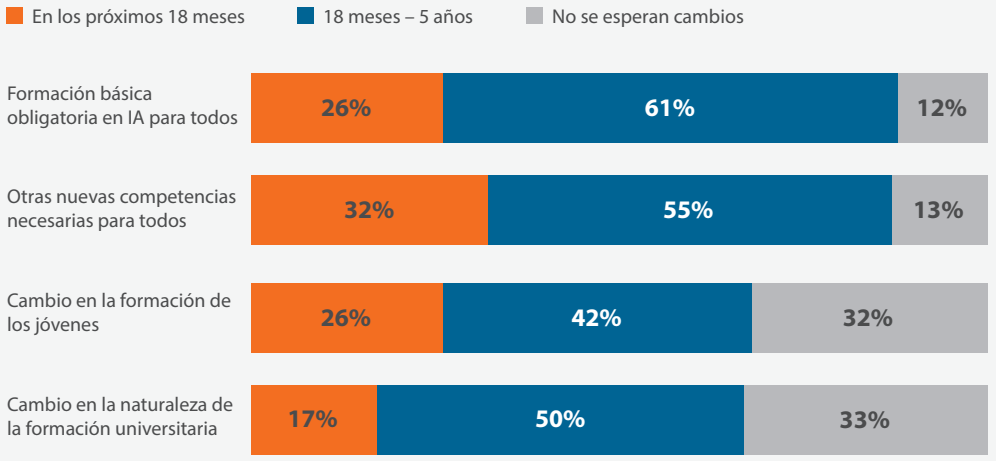
Aumentarán las necesidades de formación y desarrollo: la IA está provocando y seguirá provocando una avalancha de nuevas necesidades de formación y desarrollo, desde formación básica sobre cómo sacar el máximo partido de la IA hasta la necesidad de mejorar y reciclar las cualificaciones de los profesionales existentes, pasando por cambios en la forma de educar a los jóvenes profesionales en el trabajo y en la enseñanza superior. De hecho, el acuerdo sobre las necesidades de formación y desarrollo en los próximos cinco años entre los profesionales fue una de las mayores áreas de consenso en nuestra encuesta. De hecho, algo menos del 90% de los profesionales esperan una formación básica obligatoria en IA para todos los profesionales en los próximos cinco años. Curiosamente, las innovaciones de la IA en el ámbito de la formación y el desarrollo reducen la necesidad de intervención humana y permiten una formación *autosuficiente*, según algunos participantes de la encuesta.

Además, el 87% de los encuestados cree que todo el mundo necesitará formación sobre nuevas competencias, y la mayoría (55%) afirma que es posible que estas necesidades no se manifiesten hasta dentro de 18 meses. Al mismo tiempo, más de dos tercios de los profesionales afirmaron que ven un cambio en la forma en que los profesionales de menor categoría necesitarán formarse, así como un cambio en la naturaleza de la formación universitaria o superior en el mismo plazo de tiempo.

© 2023 Thomson Reuters

Figura 18: **¿Cómo cambiarán la formación y el desarrollo?**

¿Cuáles de los siguientes cambios en las funciones profesionales del sector espera ver?



Fuente: Thomson Reuters

Al mismo tiempo, las expectativas de progreso podrían ser exageradas. En particular, seguirá siendo necesario que alguien revise el trabajo de los profesionales de menos categoría, porque éstos no estarán capacitados para interpretar los resultados de la IA si no cuentan con la formación necesaria para realizar la tarea desde el principio. El matiz de esto es importante, señaló un abogado encuestado: "Existe una tendencia a utilizar los grandes modelos lingüísticos de IA como el *atajo* hacia la respuesta en lugar de como la herramienta para mejorar la respuesta. Si no se orienta estrictamente a las personas para que utilicen la IA con este último fin, la formación en general se resentirá, ya que los profesionales que inician su carrera dejarán de trabajar para comprender los resultados y pasarán a utilizarlos como asesoramiento jurídico".

También podría haber un aspecto negativo en el hecho de que los profesionales experimentados, que han invertido años en obtener una credencial o licencia profesional, se den cuenta de la cantidad de formación y desarrollo que pueden necesitar en IA para adquirir nuevas competencias. "Creo que se producirá un momento de desvinculación cuando los que tienen menos conocimientos técnicos fiscales se den cuenta de que su inversión de varios años no ha sido suficiente y que, para prosperar, se les pide que pasen a desempeñar un papel más de tecnólogos", afirma un profesional fiscal.

LA VISIÓN DE THOMSON REUTERS:

El acceso a la profesión cambiará radicalmente, gracias a la modernización de los cursos universitarios y de enseñanza superior, un mayor uso de las prácticas profesionales y otros puntos de entrada más diversos.

A medida que se creen nuevas trayectorias profesionales tanto para los profesionales tradicionales como para los no tradicionales, la entrada en las firmas y departamentos tendrá que cambiar radicalmente.

Los cursos de las universidades y escuelas superiores tendrán que enseñar a los profesionales a aprovechar la IA de forma eficaz para ayudarles a capitalizar mejor las ventajas productivas y a emplear su tiempo en ofrecer asesoramiento de valor agregado.

Es probable que los aprendizajes sean más apropiados para funciones especializadas que combinen competencias profesionales tradicionales con otras más modernas, como la ciencia de datos.

© 2023 Thomson Reuters

También habrá un desajuste de cualificaciones entre el presente y el futuro que creará barreras al progreso a medio plazo. La IA "creará retos en torno a la formación de nuevos empleados, ya que las competencias requeridas serán muy diferentes de las que buscamos actualmente", comentó un profesional.

De hecho, dos áreas que probablemente cambien con rapidez son: *i*) las competencias tecnológicas, y *ii*) las capacidades de los profesionales en torno a la profundización de los conocimientos y la especialización. La mejora de las competencias tecnológicas, sobre todo en el ámbito de la inteligencia artificial, será un requisito clave. Un ejemplo en este ámbito es la evolución de los conjuntos de habilidades para aprender a maximizar los resultados de la IA — lo que se conoce como ingeniería de instrucciones, que es una forma de perfeccionar grandes modelos lingüísticos con instrucciones específicas para obtener mejores resultados de los servicios de IA generativa. Además, el potencial de la IA para eliminar la necesidad de invertir tiempo y esfuerzo en el trabajo técnico crea un ancho de banda mental para que los profesionales se planteen un pensamiento de más alto nivel y profundicen en la especialización en áreas específicas de conocimiento, lo que aumenta el potencial de valor del *Profesional 2.0*.

Se esperan alteraciones en la contratación: Está claro que la IA afectará al enfoque de las organizaciones con respecto al talento. La mezcla de talento entre la contratación para puestos de nivel inicial y para puestos con experiencia cambiará de forma. En general, nuestra investigación sugiere que el número de profesionales aumentará, pero indica una ligera preferencia al pronosticar un descenso de los puestos de nivel inicial.

La reducción de los presupuestos de contratación también podría ser una realidad esperada de la IA. De hecho, la IA ya está aportando algunas eficiencias a la selección de candidatos. Además, las firmas que invierten importantes recursos en atraer a profesionales que inician su carrera con un título de grado en Derecho y un título de contador público pueden considerar que esos esfuerzos son inútiles con la llegada de la IA y la expectativa de un menor número de puestos de nivel inicial. "Con presupuestos limitados, es probable que el dinero se gaste en nuevas tecnologías en vez de en formar al personal existente o contratar a nuevos empleados", afirma uno de los encuestados.

Figura 19: **Cómo puede afectar la IA a la contratación y retención en las firmas**

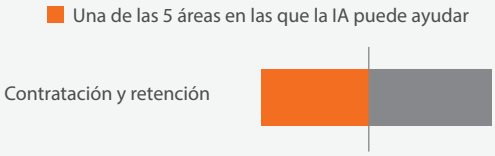
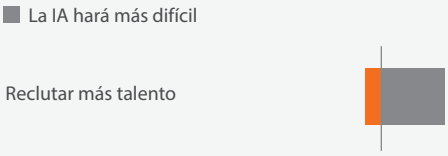


Figura 20: **Cómo puede afectar la IA a la contratación interna**



Fuente: Thomson Reuters

A los profesionales internos, en particular, les preocupa que la IA pueda afectar negativamente a sus objetivos de reclutamiento, con preocupaciones que van desde la dificultad para encontrar personas con las habilidades tecnológicas necesarias hasta las dificultades para evaluar las verdaderas habilidades de los candidatos. "Creo que contratar a verdadero talento será más difícil porque la falta de habilidades quedará oculta por el uso de la IA por parte de los solicitantes", como sugirió uno de los encuestados. Algunos encuestados también creen que los cambios en los roles pueden hacer que el trabajo sea menos atractivo.

Sin embargo, la tecnología se considera un elemento clave para atraer a los talentos más jóvenes. Los Gen Zers, aquellos profesionales nacidos entre 1997 y 2012, han crecido con fácil acceso a la tecnología móvil y prefieren empleadores que se inclinan por cómo utilizan la tecnología y la IA en sus operaciones. "Los más jóvenes están más en sintonía e interesados en la tecnología emergente. El ámbito jurídico es históricamente lento a la hora de adaptarse y actualizarse, por lo que contar con IA puede ayudar a contratar empleados más jóvenes y mejor versados".

© 2023 Thomson Reuters

En el ámbito fiscal, el número de personas que abandonan la profesión supera al de los que estudian contabilidad, por lo que la IA podría desempeñar un papel fundamental a la hora de atraer a una nueva generación de contadores expertos en tecnología.

Según los encuestados, el hecho de que históricamente tanto los estudios jurídicos como los de fiscalidad y contabilidad hayan tenido dificultades para adoptar las nuevas tecnologías en general es uno de los principales retos a la hora de contratar jóvenes talentos. La conveniencia de incorporarse a las firmas que se consideran atrasadas tecnológicamente será relativamente menor.

LA VISIÓN DE THOMSON REUTERS:

La profesión fiscal evolucionará una vez más, con un trabajo más completo, un enfoque más centrado en la tecnología y un mayor equilibrio entre la vida laboral y personal.

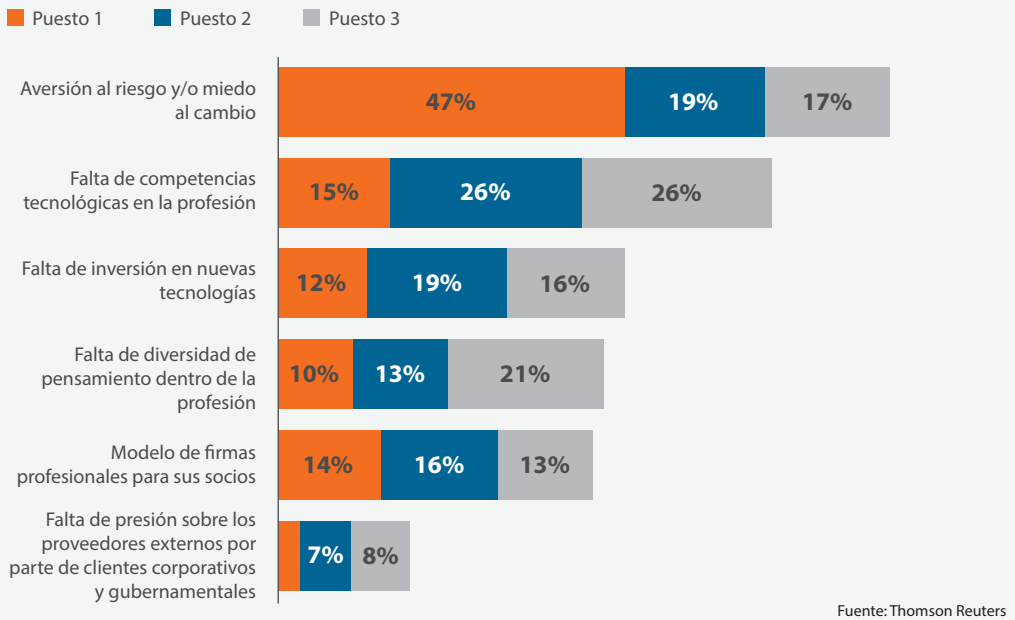
La industria fiscal – en Estados Unidos en particular – ha sufrido en los últimos años la falta de nuevos talentos que se incorporen a la profesión[6]muchos jóvenes se decantan por carreras más atractivas, como las finanzas.

Creemos que el auge de la inteligencia artificial hará que la carrera fiscal resulte más atractiva para los jóvenes.

Preocupaciones: El miedo al cambio y a la pérdida de empleo genera inquietud

Según nuestro estudio, los profesionales se enfrentan a obstáculos para aprovechar plenamente las oportunidades que ofrece la IA debido a su aversión al riesgo y a sus opiniones pesimistas sobre la posible desaparición de sus respectivos campos. De hecho, el 83% de los profesionales encuestados citaron la aversión al riesgo o el miedo al cambio como uno de los tres principales obstáculos dentro de las profesiones.

Figura 21: **Principales obstáculos al cambio en su profesión**



Fuente: Thomson Reuters

6 https://tax.thomsonreuters.com/content/dam/ewp-m/documents/tax/en/pdf/reports/tr3147390-talent.pdf

© 2023 Thomson Reuters

Por supuesto, siempre habrá resistencia al cambio, pero incluso los profesionales que dijeron estar dispuestos a aceptarlo reconocen el reto al que se enfrentan. En concreto, el 20% de los profesionales citó como principal reto la pronunciada curva de aprendizaje en torno a la IA, así como el desarrollo de nuevas competencias y la formación necesaria.

Figura 22: **Nuevos retos a superar**

Categorizados en función de las respuestas a una pregunta abierta

Fuente: Thomson Reuters

Además, el desplazamiento de puestos de trabajo es uno de los mayores macrotemores de la IA, alimentado por la percepción de que la nueva tecnología es un competidor — en lugar de una herramienta complementaria — de las habilidades y capacidades profesionales del talento. "Competir con una computadora que puede *LEERLO TODO* es desalentador", afirma uno de los encuestados. "Los humanos simplemente no pueden seguirle el ritmo"

El miedo al cambio y a que los profesionales se vean desplazados por la IA se ve acentuado por la posibilidad de que las capacidades de los profesionales dejen de valorarse. Este sentimiento de *desaparición profesional* surgió de dos maneras en nuestra investigación: *i*) el 17% señaló la desaparición de su profesión como su mayor temor; y *ii*) el 34% de los profesionales citó la preocupación de que la IA desplace sus habilidades.

© 2023 Thomson Reuters

En cuanto a la segunda, se teme la desaparición general de las capacidades profesionales, con la posibilidad de que los profesionales confíen en la IA y dejen de utilizar su propio juicio profesional. "Atontará literalmente al nuevo profesional promedio y hará que enseñar profesionalidad y criterio sea mucho más difícil", sugirió uno de los encuestados. "Más personal sufrirá la mentalidad de: esto es lo que generó la IA, ¿cómo puedo equivocarme?"

Aunque esta predicción fue compartida por una minoría de los encuestados, vale la pena reiterar que casi el doble de profesionales pensaba lo contrario: que las competencias profesionales serían de hecho más valoradas.

EL CAMINO A SEGUIR: Revolucionando la entrega de talento mediante la IA

La IA representa una revolución transformadora que se ha ido desarrollando a lo largo de varios años, caracterizada por rápidos avances y cambios fundamentales en los paradigmas. Para sortear con eficacia las disrupciones en curso y alcanzar el éxito tanto en el presente como en el futuro, los líderes de firmas y departamentos tendrán que adoptar una capacidad visionaria y estratégica para encabezar el potencial operativo y de beneficios de la IA.

De especial importancia es la capacidad de los líderes para permitir proactivamente la transformación que el Profesional 2.0 *colectivamente* en lugar de adoptar una mentalidad pasiva de *esperar y ver* . De hecho, los líderes deben utilizar las capacidades de la IA para remodelar y adaptar sus enfoques anteriores de la entrega de talento y la formación y el desarrollo de nuevas habilidades para llevar a su talento a donde el liderazgo prevé que tienen que ir.

A pesar de la inevitable naturaleza disruptiva de la IA en los próximos años, los profesionales individuales deben estar preparados para tomar medidas que les permitan evaluar periódicamente los puntos fuertes y débiles, las oportunidades y las amenazas profesionales. También necesitan desarrollar un plan de acción profesional para aprovechar las oportunidades de crecimiento profesional y minimizar las limitaciones profesionales. De este modo, podrán aprovechar las posibles repercusiones positivas de la IA y sortear con eficacia las incertidumbres que sin duda surgirán.

La IA generativa no sustituirá a los abogados y contadores altamente cualificados, pero un abogado o contador que utilice IA generativa sustituirá sin duda a otro que no utilice esta tecnología. Habrá nuevas oportunidades creadas por la automatización avanzada de tareas, y necesitamos formar a los humanos para estas perspectivas. Si las empresas y la IA trabajan juntas, los profesionales podrán centrarse en construir un nuevo intercambio de valor con clientes, consumidores y partes interesadas.

© 2023 Thomson Reuters

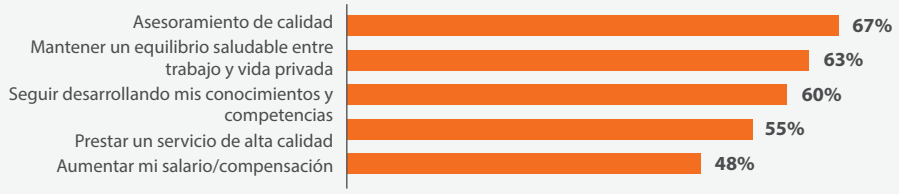
SECCIÓN 3: CONSTRUYENDO CON RESPONSABILIDAD

Aprovechar el poder de la intencionalidad para cumplir la promesa de la IA

La intersección de la IA y el talento implica la complejidad de los impulsores, a veces contrapuestos y complementarios, que dificultan la evaluación del futuro. Lo que está claro es que para aprovechar plenamente la oportunidad de la IA y evitar los inconvenientes, los profesionales deben mantener intencionadamente sus motivaciones en primer plano a la hora de actuar con decisión en el futuro.

Nuestra investigación indicó que dos de las cinco principales motivaciones personales citadas por los profesionales tienen que ver directamente con los clientes: la primera motivación, citada por el 67% de los encuestados, era ofrecer un asesoramiento de alta calidad; y la cuarta (55%), prestar un servicio de alta calidad. Además, mantener un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal (63%) y seguir desarrollando mis conocimientos y habilidades (60%) se situaron como la segunda y tercera motivaciones más importantes.

Figura 23: **Los cinco principales motivadores personales**



Fuente: Thomson Reuters

Asimismo, la claridad de objetivos[7] se señala como un elemento importante de la motivación y el compromiso profesionales, según otra investigación realizada por el Thomson Reuters Institute. Sin embargo, en la investigación actual, algo menos de dos tercios de los profesionales de estudios jurídicos o de asesores fiscales y contables pensaban que su organización tenía un propósito claramente definido, frente a más del 80% de los que pertenecían a departamentos corporativos o gubernamentales que pensaban lo mismo.

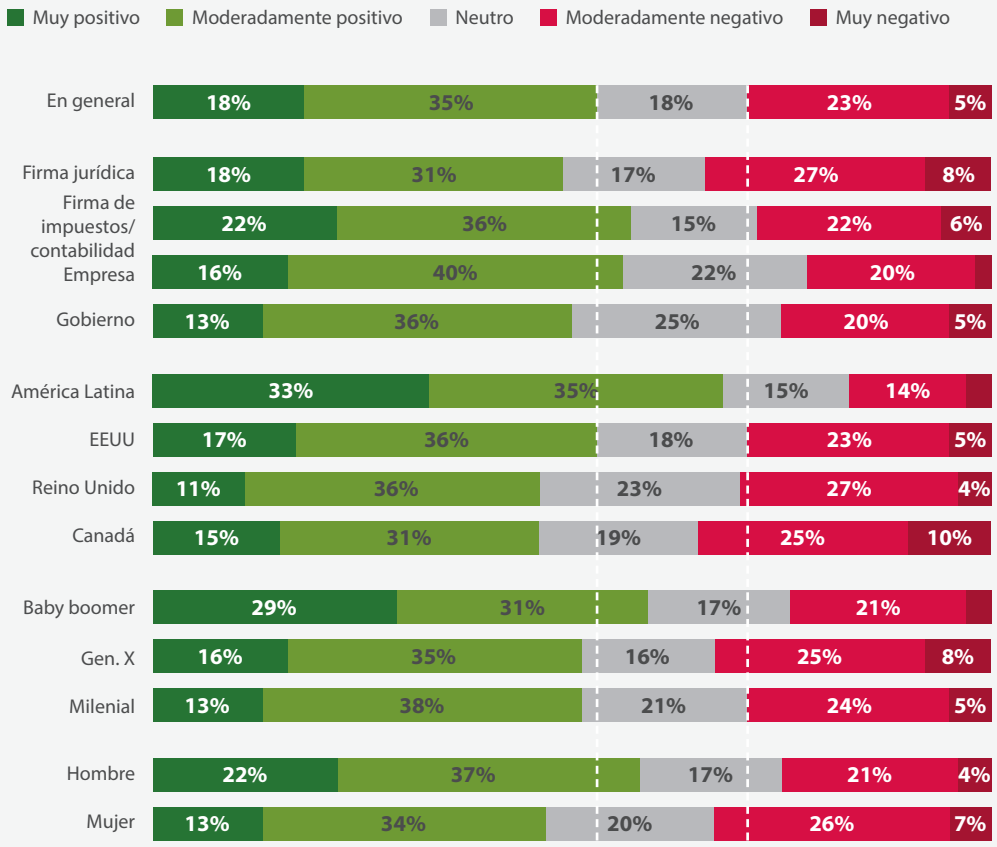
Dar prioridad a la salud mental y el bienestar es clave para soportar disrupciones

Dado que mantener un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal se cita como la segunda motivación más importante para los profesionales, es fácil atar cabos para entender cómo afecta el trabajo a la salud mental y el bienestar en general, dado que muchas profesiones de los sectores jurídico y contable son conocidas por sus largas jornadas laborales y su alto nivel de estrés. Curiosamente, más de la mitad (53%) de los profesionales encuestados afirmaron que su trabajo tenía un impacto fuerte o moderadamente positivo en su salud mental y su bienestar. Y algo menos de la mitad de los profesionales jurídicos de estudios y del sector público coincidieron en que su trabajo repercutía positivamente en su salud mental y su bienestar.

7 https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/custom-advisory-check-ins-retention/

© 2023 Thomson Reuters

Figura 24: **Impacto global de su trabajo en su salud mental y bienestar**



Fuente: Thomson Reuters

LA VISIÓN DE THOMSON REUTERS:

Los problemas de salud mental de los profesionales se aliviarán, y es de esperar que el agotamiento de los asociados y las agotadoras temporadas fiscales queden relegados al pasado, a medida que se reduzcan las horas de trabajo, la flexibilidad se convierta en la norma y se elimine el margen para el error humano.

Las largas jornadas de trabajo y el miedo a cometer errores u omitir un detalle importante repercuten negativamente en la salud mental del 80% de los profesionales.

La opinión actual de los profesionales es variada en cuanto al impacto que prevén que tendrá la IA en el bienestar del sector, con cifras similares que predicen que la IA ayudará y perjudicará en este ámbito. Y, sin embargo, la IA tiene claramente el potencial de eliminar estos factores negativos.

No cabe duda de que el miedo a lo desconocido puede exacerbar los problemas de salud mental, pero confiamos en que los profesionales puedan y quieran tomar las riendas de su futuro para moldear la profesión tal y como les gustaría que fuera para la próxima generación.

© 2023 Thomson Reuters

La naturaleza positiva de los beneficios para la salud mental y el bienestar que se obtienen del trabajo sugiere que una buena parte de los profesionales será capaz de afrontar bien la perturbación que inevitablemente traerá consigo la IA. Por lo tanto, la atención de los profesionales a su salud mental y bienestar durante esta transición será muy importante para mantener este estado positivo.

Al mismo tiempo, el 28% de los profesionales afirmaron que el trabajo afecta negativamente a su salud mental y bienestar, siendo los empleados de firmas jurídicas los que mostraron el nivel más alto (34%) de verse afectados negativamente. Las largas jornadas laborales y el miedo a cometer errores son los dos factores que más influyen en la percepción de una salud mental y un bienestar negativos. Y entre los profesionales fiscales, las largas jornadas laborales son un problema particular.

El uso generalizado de la IA en la industria tiene el potencial directo de hacer frente a las largas jornadas laborales y al miedo a cometer errores. De hecho, el aumento de la productividad y la eficiencia podría eliminar la necesidad de trabajar muchas horas y disminuir el riesgo de cometer errores, porque ya no se dedica tiempo a tareas mundanas. La IA proporciona estas ganancias de eficiencia junto con la realización de tareas de menor nivel, lo que potencialmente podría conducir a un trabajo más gratificante; y, en palabras de uno de los encuestados, eso haría que "los empleados sintieran que están utilizando mejor sus habilidades y contribuyendo más al producto final del trabajo".

Impulsar la regulación de la IA y los avances éticos a través del compromiso

Uno de los cinco temores principales es que la IA "tire la ética por la ventana". Para compensar esta posible situación, será necesario "garantizar que la IA y la información/documentos correspondientes sean apropiados, precisos, fiables y éticamente admisibles", afirmó uno de los encuestados.

La falta de confianza y la inquietud sobre la precisión de la IA es una de las principales razones por las que los profesionales ven necesaria su regulación en todos los niveles. En particular, varios encuestados

LA VISIÓN DE THOMSON REUTERS:

Los profesionales deben participar activamente en el debate sobre la regulación de la IA para garantizar que la tecnología se utilice de forma ética, transparente y sostenible.

La gran mayoría (93%) de los profesionales reconoce la necesidad de regulación.

Los profesionales jurídicos, fiscales, de riesgo y de cumplimiento están, por definición, bien versados en lidiar con la regulación en nombre de sus clientes y de sus propias organizaciones. Como tales, están bien situados para liderar la definición de la normativa necesaria para garantizar un uso seguro y ético de esta importante tecnología.

Estamos en la vanguardia de lo que la IA puede hacer por los profesionales, pero el éxito a largo plazo requerirá autogobierno y una asociación público-privada para establecer las reglas básicas del sector en general. Esto puede adoptar muchas formas, pero es vital que las partes interesadas se reúnan y se responsabilicen mutuamente de crear y utilizar la IA de una forma responsable en la que los profesionales puedan confiar para aportar valor y aumentar la productividad.

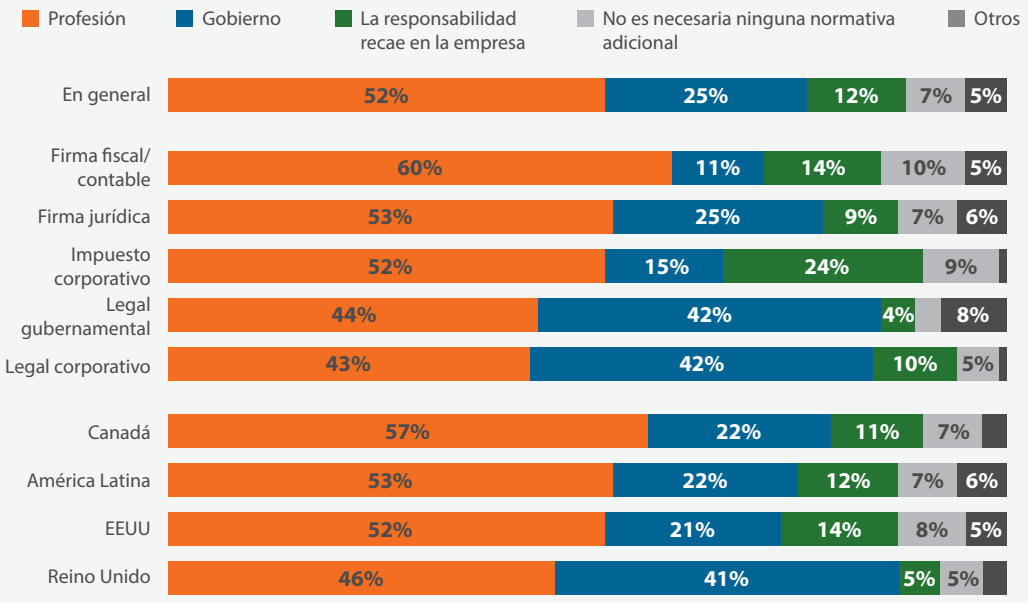
© 2023 Thomson Reuters

expresaron su preocupación por el uso de la IA en el contexto de la prestación de asesoramiento y el uso de los resultados de la IA como asesoramiento jurídico sin un control humano de la exactitud.

Estos temores y resultados negativos obligan a reclamar la necesidad de que las firmas y los departamentos internos mejoren proactivamente sus programas de ética para mitigar el riesgo de estas preocupaciones.

Además, la mayoría de los profesionales (52%) cree que es necesaria una normativa que regule la ética profesional de la IA a nivel del sector, y otra cuarta parte opina que los gobiernos deberían diseñar y supervisar las normas de ética profesional.

Figura 25: **Opiniones sobre quién debe regular la IA**



Fuente: Thomson Reuters

De hecho, algunos encuestados se declararon partidarios de la regulación a múltiples niveles, aun reconociendo la complejidad de las dimensiones de múltiples capas. "Creo que la IA será (y debería ser) regulada tanto por el Gobierno como por mi profesión jurídica", dijo uno de los encuestados. "Dicho esto, inevitablemente necesitará autorregulación por parte de sus proveedores y regulación adicional también por parte de las demás profesiones que la utilicen".

Está claro que la regulación tiene un papel fundamental a la hora de infundir confianza pública en la IA, ayudar a impulsar su adopción y aprovechar su potencial.

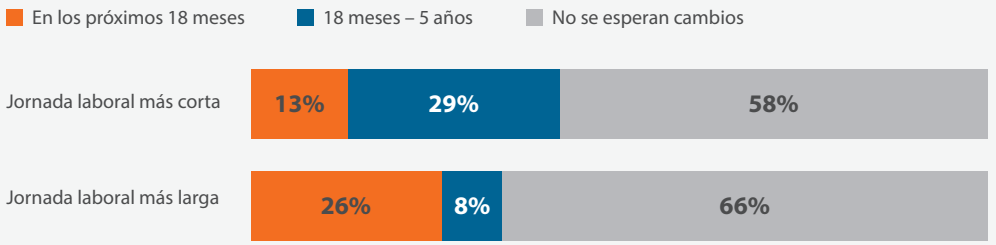
© 2023 Thomson Reuters

PREOCUPACIONES: Repercusiones en el equilibrio entre vida profesional y personal y en el bienestar

Aunque, como ya se ha dicho, algunos profesionales ven potencial en la IA para mejorar la salud mental y el bienestar, hay que reconocer que no todos los profesionales están de acuerdo con este punto de vista optimista. De hecho, algunos profesionales creen que la IA tendrá un impacto *negativo* en su equilibrio vida-trabajo y en su bienestar mental, en parte debido al escepticismo sobre si los beneficios de la IA se materializarán realmente.

De hecho, la opinión colectiva entre los participantes en la encuesta está dividida en cuanto a si la jornada laboral se reducirá o incluso aumentará. La opinión dominante fue la falta de claridad sobre el impacto de la IA en las horas de trabajo, aunque la proporción de profesionales que esperan que la IA provoque jornadas laborales más largas fue el doble que la de los que predijeron jornadas más cortas a corto plazo.

Figura 26: **Impacto de la IA en la jornada laboral**



Fuente: Thomson Reuters

Aquellos con percepciones negativas de la IA sobre el compromiso mencionaron la posibilidad de un trabajo menos gratificante porque hay menos "toque personal de una organización centrada en el asesoramiento". Del mismo modo, las opiniones negativas sobre la IA debidas al miedo a perder el empleo son destacables y están vinculadas al empeoramiento del compromiso que se debe al miedo al desplazamiento y al sentimiento de desechabilidad.

El uso de la IA también puede agravar la realidad ya existente de bajo compromiso y escaso bienestar dentro de las profesiones. Estos sentimientos, ya de por sí negativos, estaban causados, en parte, por el declive de la calidad de las relaciones interpersonales desde la pandemia y la falta de interacción humana en los nuevos entornos de trabajo híbridos/remotos.

LA VISIÓN DE THOMSON REUTERS:

Aunque entendemos los temores sobre el desplazamiento de puestos de trabajo, creemos que la IA generativa creará una mayor capacidad y ancho de banda para un trabajo de mayor valor y mayor contacto.

Dicho esto, será fundamental que los líderes de las firmas y las funciones internas sean audaces a la hora de proyectar una visión que comunique y refuerce la necesidad de que los profesionales se actualicen y aprendan a sacar el máximo partido de la IA, así como el rendimiento necesario para servir mejor al cliente o a la empresa.

Por supuesto, la IA nunca sustituirá a los seres humanos, pero los profesionales que la utilicen sí sustituirán a los que no lo hagan. La IA puede incluso impulsar las carreras de asistentes jurídicos y jóvenes profesionales. Por ejemplo, la IA puede convertirlos en expertos en formular las preguntas adecuadas para optimizar la producción y, a su vez, aumentar su propio valor.

© 2023 Thomson Reuters

"Es probable que aumenten los asuntos interpersonales que la IA no puede resolver", dijo uno de los encuestados. "Además, si una empresa se resiste a la diversidad y la inclusión, la IA no lo solucionará".

En cuanto a las implicaciones de la IA para las estrategias de retorno a la oficina, el consenso general entre los profesionales es que la IA dificultará los esfuerzos de las organizaciones por motivar la vuelta a la oficina. Con el auge de la IA, los procesos de trabajo podrían llegar a realizarse a distancia. "Con los avances de la inteligencia artificial, se elimina la necesidad de tener una presencia a tiempo completo en la oficina", afirma otro encuestado. "En la administración local, la comunidad prefiere tener una presencia física, así que los argumentos a favor de la IA mitigan el regreso a la oficina".

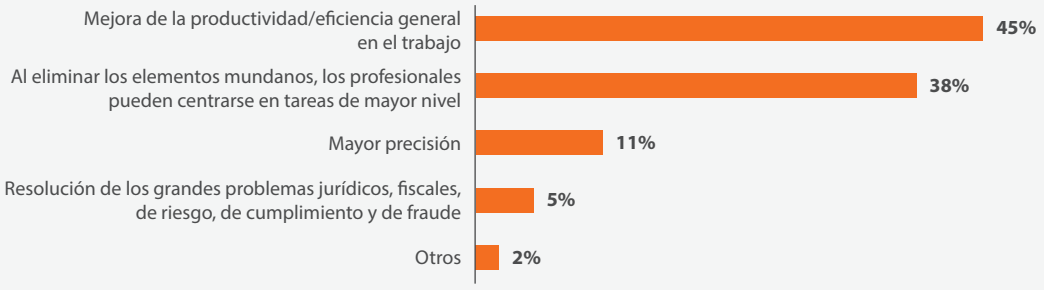
Las percepciones tanto positivas como negativas del impacto de la IA en las motivaciones laborales de los profesionales, el equilibrio entre trabajo y vida privada, y la salud mental y el bienestar seguirán en juego en los próximos cinco años. Por eso es importante que cada profesional entienda lo que lo mueve internamente, realice una evaluación honesta de su propuesta de valor única basada en su experiencia e identifique las áreas de desarrollo profesional, al tiempo que establezca sus propias barreras de seguridad personales para mantener un bienestar mental saludable.

Del mismo modo, los líderes de las firmas y las funciones internas deben abordar estos retos de frente a través de su propio análisis organizativo coherente de los puntos fuertes, los puntos débiles, las oportunidades y las amenazas, al tiempo que permiten una cultura *centrada en los empleados* en el proceso.

EL CAMINO A SEGUIR: Optimismo feroz para afrontar los audaces retos que se avecinan

La IA ayudará a los profesionales a alcanzar sus objetivos con las dos mayores esperanzas: mejoras de la productividad general y la eficiencia en el trabajo (45%) y liberación de tiempo y ancho de banda mental para tareas de mayor nivel (38%). Sin embargo, estos beneficios sólo pueden producirse si se actúa con intención tanto por parte de los profesionales como de los empleadores, todos ellos necesarios para la transformación de un Profesional 2.0.

Figura 27: **Grandes esperanzas**



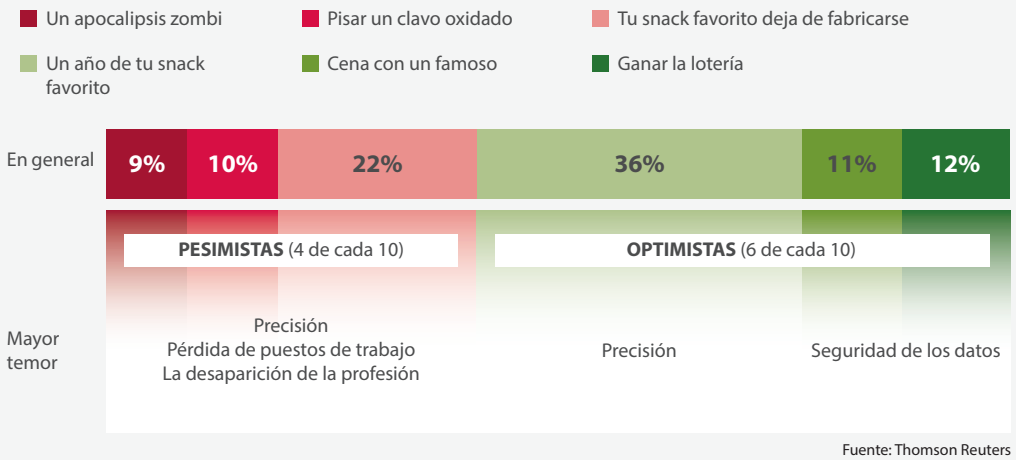
Fuente: Thomson Reuters

El número de profesionales participantes en esta investigación que afirman tener un estado general de optimismo sobre el potencial de la IA es una base sólida desde la que seguir avanzando. De hecho, la mayoría afirmaron que piensan seguir en la profesión, a pesar de los temores que puedan tener, y 6 de cada 10 siguen siendo optimistas sobre el impacto de la IA.

De forma lúdica, pedimos a los profesionales que imaginaran cómo se sentirían si un viajero en el tiempo de dentro de 10 años les dijera que la IA pasaría a ser omnipresente en su profesión. Uno de cada 10 profesionales equipara este escenario a un apocalipsis zombi, pero un poco más lo compara con ganar la lotería. La postura más común fue cautelosamente positiva.

© 2023 Thomson Reuters

Figura 28: **Reacción ante la IA en la profesión**



Fuente: Thomson Reuters

Cuando se les preguntó por sus peores temores sobre lo que la IA traerá a su profesión, los optimistas se centraron más en los retos prácticos inmediatos, como la seguridad de los datos, y los pesimistas se preocuparon más por la pérdida de puestos de trabajo. Es importante reconocer el punto de vista de los pesimistas: que la IA y la drástica cantidad de cambios que traerá consigo tienen algunos inconvenientes reales, relacionados con la ética, la exactitud de los datos y la seguridad de los mismos, que es necesario mitigar. Sin embargo, no son factores decisivos. Siempre habrá resistencia al cambio, por supuesto, pero nuestra investigación muestra claramente una perspectiva optimista en cuanto a la posibilidad de que la IA introduzca cambios para bien.

LA VISIÓN DE THOMSON REUTERS:

Como industria, la mayor inversión que haremos será en confianza.

Los profesionales se muestran cautelosamente positivos ante la posibilidad de que la tecnología de IA empodere sus operaciones laborales. Basándose en los temores manifestados, esto es comprensible. La regulación será necesaria y llegará cuando todo el sector, formado por empresas, profesionales, tecnólogos y gobiernos, trabajen juntos para definir la forma de relacionarse con la IA, y sigan adaptándose a medida que evolucione la tecnología.

A través de la educación y la comprensión clara de cómo se formularon los datos y las percepciones, se crea más valor y se obtiene más productividad.

Como resultado, más profesionales crearán casos de uso aún mejores de los que hemos previsto hoy.

© 2023 Thomson Reuters

Conclusión

Es innegable que la IA generativa revolucionará el futuro del trabajo. Este estudio muestra claramente que los profesionales están preparados para la disrupción o entienden que su sector se verá alterado por la marea de IA generativa que ya está cambiando muchas de las formas en que trabajamos y jugamos.

Las industrias deben trabajar juntas para encontrar el equilibrio adecuado entre los beneficios de la tecnología y las consecuencias imprevistas. Algunos de los encuestados nos dijeron que la seguridad de los datos y la ética eran algunas de sus mayores preocupaciones. Como industria, la mayor inversión que haremos será en confianza. La encuesta subraya la necesidad imperiosa de tener claras las fuentes de información, saber cómo llega un sistema de IA a sus conclusiones y recomendaciones, y confiar en que los resultados son explicables.

Los encuestados también nos dijeron que les preocupaba que el auge de la IA pudiera causar una pérdida generalizada de puestos de trabajo y, para algunos, la desaparición total de sus profesiones. Creemos firmemente que la IA generativa no sustituirá a los abogados y contadores altamente cualificados, sino más bien que un abogado o contador que utilice IA generativa sustituirá sin duda a otro que no utilice esta tecnología en un futuro muy próximo. Habrá nuevas oportunidades creadas por la automatización avanzada de tareas, y necesitamos formar a los humanos para estas perspectivas. Si las empresas y la IA trabajan juntas, permitirán a las personas centrarse en construir un nuevo intercambio de valor con clientes, consumidores y partes interesadas.

La transformación exacta provocada por la IA entre las profesiones aún se está desarrollando, a la espera de su plena realización. No cabe duda de que este tema divide opiniones: mientras que el 60% de los encuestados se declararon optimistas respecto a la IA, 1 de cada 10 llegó a comparar la plena realización de la IA con ganar la lotería. En el otro extremo de la escala, por supuesto, casi 1 de cada 10 lo comparó con un apocalipsis zombi.

Existe el riesgo de que algunos profesionales adopten una actitud de espera. La alternativa es adoptar un camino proactivo e intencionado que permita a los líderes aprovechar la IA de forma que impulse el cambio deseado. Este planteamiento transformará las funciones en puestos satisfactorios, útiles y agradables como asesores del futuro. Más de dos tercios (67%) de los encuestados afirmaron que la producción de asesoramiento de alta calidad era su principal motivación, y el 72% prevé un cambio hacia un enfoque más consultivo con la adopción de la IA. Y casi dos tercios (64%) de los profesionales ven la IA como un medio para que sus competencias sean más valoradas.

En la era del intercambio de valor transformador, los profesionales deben reevaluar y redefinir lo que significa ser un *asesor*. Con el aumento de la productividad y la eficiencia, la IA liberará sin duda ancho de banda para tareas de mayor nivel, facultando a los profesionales para atender las necesidades de asesoramiento estratégico de los clientes internos y externos y permitiéndoles concentrarse en un trabajo de mayor valor.

Los encuestados también nos dijeron que la creación de un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal era una de las dos principales motivaciones para ellos, por lo que resulta fácil atar cabos para comprender cómo afecta el trabajo a su salud mental y bienestar general, sobre todo teniendo en cuenta que las profesiones estudiadas son bien conocidas por sus largas jornadas laborales y su alto nivel de estrés. Una acción intencionada para implantar la IA podría ayudar a los profesionales a tener unos horarios de trabajo más saludables y a mejorar su bienestar gracias al aumento de la eficiencia.

El sentimiento predominante de este estudio es de confianza entre los profesionales, tanto en sus profesiones como en las nuevas oportunidades creadas por la automatización avanzada de las tareas; y esta confianza perdura, incluso cuando los profesionales reconocen los retos concomitantes que tendrán que sortear.

© 2023 Thomson Reuters

Apéndice: Metodología

Thomson Reuters llevó a cabo este proyecto de investigación sobre *el Futuro de los profesionales* encuestando a los participantes sobre una serie de tendencias: desde la aparición de la IA y sus implicaciones para las operaciones, el crecimiento, las relaciones con los clientes, la gestión de riesgos y el talento en los próximos cinco años, hasta la comprensión de cómo la IA va a transformar potencialmente el trabajo de los profesionales y su impacto en cuestiones relacionadas con el talento, el equilibrio entre la vida laboral y personal y el bienestar personal.

La investigación se llevó a cabo durante los meses de mayo y junio de 2023 a través de una encuesta web. En la iniciativa, participaron más de 1.200 profesionales de las profesiones jurídica, fiscal y contable, y de riesgos, empleados por corporaciones, firmas profesionales y organismos gubernamentales. Alrededor de la mitad de los participantes residían en Estados Unidos, y casi todos los restantes procedían del Reino Unido, Canadá y América Latina.

La mayoría de estos profesionales eran tradicionales, es decir, los del sector jurídico eran abogados, los del sector fiscal y contable eran contadores y CPA, mientras que una pequeña minoría desempeñaba funciones en operaciones y tecnología. Además, entre los encuestados había una mayoría de Baby Boomers (nacidos entre 1946 y 1964), Gen X (1965-1980) y Milenials (1981-1996). Algunos de los encuestados pertenecían a la Generación Z (1997-2012) o a la Generación Silenciosa (nacidos antes de 1946).

A efectos de esta investigación, utilizamos las nuevas tecnologías y la inteligencia artificial en el contexto de:

1. ***Nuevas tecnologías***: Aquellas tecnologías que tienen el potencial de cambiar nuestra forma de vivir, trabajar o interactuar entre nosotros. Pueden aparecer tanto en productos físicos (como dispositivos móviles y relojes inteligentes) como en servicios (como la transmisión de música o vídeo) que utilizamos. Incluye nuevos productos y servicios o nuevas funciones dentro de los productos y servicios existentes.
2. ***Inteligencia artificial***: la IA es la capacidad de una máquina para imitar el comportamiento humano inteligente. Un producto impulsado por IA es aquel que se potencia, mejora, crea o moldea mediante un método de inteligencia artificial, como el aprendizaje automático o el aprendizaje profundo.

© 2023 Thomson Reuters

Thomson Reuters

Thomson Reuters (NYSE/TSX: TRI) ("TR") marca el camino a seguir reuniendo el contenido y la tecnología confiables que las personas y las organizaciones necesitan para tomar las decisiones correctas. La empresa sirve a profesionales jurídicos, fiscales, contables, de cumplimiento, gobierno y medios. Sus productos combinan software y conocimientos altamente especializados para empoderar a los profesionales con los datos, la inteligencia y las soluciones necesarias para tomar decisiones informadas y ayudar a las instituciones en su búsqueda de verdad, justicia y transparencia. Reuters, parte de Thomson Reuters, es un proveedor global líder de periodismo y noticias confiables.

Para más información, visite **tr.com**.

Thomson Reuters Institute

Thomson Reuters Institute reúne a profesionales de las comunidades jurídica, corporativa, fiscal y contable, y de gobierno para encender la conversación y el debate, encontrar sentido a los eventos y tendencias recientes y proveer una guía esencial sobre las oportunidades y desafíos a los que el mundo se enfrenta. Como área de Thomson Reuters dedicada a Thought Leadership, nuestro contenido abarca blogs, conjuntos de datos, análisis de información, entrevistas con líderes de la industria, videos, podcasts y eventos de primer nivel que brindan una perspectiva única sobre el escenario dinámico de los negocios.

Visite **thomsonreuters.com/institute** para más detalles.

THOMSON REUTERS®

© 2023 Thomson Reuters